



Gestão da carreira de futebolistas profissionais:
Perspectiva dos gestores referente à
transnacionalização.

Dissertação apresentada na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, com vista à obtenção de grau de mestre em Ciências do Desporto, especialização em Gestão Desportiva, de acordo com o Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na versão da sua quarta alteração pelo Decreto-Lei n.º 63/2016, de 13 de setembro.

Orientadora: Prof^ª. Doutora Maria José Carvalho

André Fernandes Vargas Riveira

Porto, Setembro de 2017

Ficha de catalogação:

Riveira, A. F. V. (2017). Gestão da carreira de futebolistas profissionais: perspectiva dos gestores referente à transnacionalização. Porto: A. Riveira. Dissertação de Mestrado em Gestão Desportiva apresentada na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

PALAVRAS-CHAVE: FUTEBOL PROFISSIONAL, GESTÃO DO DESPORTO, FUTEBOLISTA BRASILEIRO, TRANSNACIONALISMO, CLUBE DE FUTEBOL

DEDICATÓRIA

Aos meus pais.

Filhos, obedecem a seus pais no Senhor, pois isso é justo.

*“Honra teu pai e tua mãe” – este é o primeiro mandamento com promessa –
“para que tudo te corra bem e tenhas longa vida sobre a terra”.*

Efésios 6:1 e 2

AGRADECIMENTOS

Primeiramente a Deus, sem o qual nada disso seria possível ou faria sentido.

A minha família, suporte incontestável, sempre presente, mesmo com um oceano nos separando.

Aos meus amigos, e aqui seria impossível citar nome a nome de todas as pessoas que contribuíram com minha história de vida e que fizeram ser quem sou hoje, mas não poderia deixar de referenciar alguns. Fernanda, quem plantou em mim a sementinha do desejo de vir para o Porto, Guilherme que sem me conhecer, me recebeu no Porto, os meus amigos da 3ª Igreja Presbiteriana Independente de Sorocaba, que me sustentam com suas orações, vocês são muito especiais, a Igreja Evangélica Baptista de Cedofeita, onde pude continuar a fazer parte da igreja de Cristo e conhecer pessoas maravilhosas, todos os “gringos” que conheci, em especial, Dániel, Alina, Simone, Pisti e Voldemar, que talvez nunca tenham a noção do quanto me ajudaram, me obrigando a falar inglês todos os dias, os vários brasileiros que conheci aqui, gente de todo o Brasil, que sentiram na pele todas as dificuldades que enfrentei, meus colegas de mestrado que cresceram e ralharam junto comigo, desejo muito sucesso a todos vocês.

A minha namorada, Ana Rita, que acompanhou boa parte do processo de construção desse trabalho e colaborou com seu apoio e não me deixou desanimar nos dias mais difíceis.

A professora Maria José Carvalho, que acompanhou e me orientou durante todo o decorrer do mestrado e da construção dessa dissertação, questionando escolhas, cobrando postura, rendimento e me lembrando que não há vitória sem luta. Cito também os colegas Gustavo, Helder e Kadu que me apoiaram e dedicaram uma parte do seu tempo para me ajudar a manter o foco nos objetivos estabelecidos e reforçar os caminhos para alcançar as metas estabelecidas.

Enfim, muita gente contribuiu para que depois desses dois anos aqui no Porto eu pudesse concluir esse período de desenvolvimento pessoal, tanta gente

que nessas poucas palavras posso ter deixado de citar nomes muitos importantes, mas que não diminui a importância de todas essas pessoas no meu trajeto. Que Deus abençoe cada um de vocês e que retribua toda a dedicação e cuidado que a mim disponibilizaram.

ÍNDICE

AGRADECIMENTOS.....	IV
ÍNDICE	VII
RESUMO	IX
ABSTRACT.....	XI
LISTA DE ABREVIATURAS.....	XIII
INTRODUÇÃO.....	3
1.1 Objetivos	5
1.2 Estrutura da dissertação.....	6
ESTADO DA ARTE	7
2.1 Desenvolvimento histórico do futebol	8
2.1.1 – O futebol profissional no Brasil	12
2.1.2 – O futebol profissional em Portugal	17
2.2 – A gestão do futebol profissional.....	21
2.3 O transnacionalismo no desporto	27
2.3.1. As transições no desenvolvimento da carreira do atleta	30
2.3.2 Adaptações às transições	33
METODOLOGIA	40
3.1 Participantes	41
3.2 Procedimento de recolha de informações.....	43
3.3 Procedimento de análise de dados.....	46
ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS	48
4.1 A gestão do futebol profissional.....	49
4.1.1 Fatores relacionados com os clubes:	52
4.1.2 Fatores relacionados com os atletas:	53
4.2 Transições na carreira dos atletas.....	56
4.2.1 Fatores relacionados com os clubes:	56
4.2.2 Fatores relacionados com os atletas:	58
4.3 Adaptações às transições	61
4.3.1 Fatores relacionados com os clubes:	66
4.3.2 Fatores relacionados com os atletas:	78
CONSIDERAÇÕES FINAIS	91
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS	99

RESUMO

O futebol surge na história da humanidade por volta do século XIX e ao longo de seu desenvolvimento se tornou uma das modalidades profissionais mais populares do mundo. O Brasil se posiciona como um dos maiores exportadores de atletas de futebol no mercado internacional. Os jovens jogadores sonham integrar equipes de renome e participar em grandes espetáculos desportivos. Assim como o Brasil, Portugal também possui uma relação muito enraizada com o futebol, vivendo intensamente a modalidade. Muitos atletas brasileiros buscam em Portugal o ingresso ao futebol europeu e destaque para alcançar patamares mais elevados no futebol internacional. A grande movimentação internacional de atletas demonstra que os jogadores brasileiros são valorizados e bem vistos. Essa internacionalização impõe a necessidade de conviver com diferenças culturais que podem comprometer a rotina desses indivíduos, já que muitos vão para países cuja cultura é drasticamente diferente de seu país de origem e acabam enfrentando dificuldades. Quando o atleta apresenta a incapacidade de suportar o enfrentamento das barreiras encontradas, as consequências negativas de crise de transição podem os submeter a, desde efeitos leves como estar desmotivado, com dificuldades em se inserir em novos grupos sociais, até atingir níveis de depressão e comprometimento da sua capacidade profissional. Os objetivos deste trabalho são os de identificar e caracterizar os fatores relacionados com a adaptação à transnacionalização de brasileiros, jogadores profissionais de futebol, classificar os fatores que se relacionam com os clubes e com os atletas e, por fim, elencar em níveis de prioridade os fatores relacionados com a adaptação dos atletas. A pesquisa adotou o formato de análise qualitativa exploratória, utilizando a técnica da análise de conteúdo aplicada a entrevistas semiestruturadas. A seleção dos entrevistados foi feita através da técnica de amostragem por conveniência, sendo composta por 4 gestores de topo de clubes profissionais de futebol de Portugal. Para recolha de informações foi utilizado um dispositivo gravador de áudio, os softwares trial Express Scribe Transcription para transcrição das entrevistas e o Nvivo 11 para codificação das informações. Os resultados da análise das entrevistas identificaram fatores influentes na adaptação dos atletas brasileiros e, após discuti-los ante a literatura, foram caracterizados para melhor compreensão. Também apontamos a presença de fatores que se relacionam com os clubes e fatores que se relacionam com os atletas. Por fim, essa análise permitiu elencar em níveis de prioridades os fatores identificados com base em modelos de acompanhamento para atletas profissionais. Os resultados deste trabalho reforçam que o apoio e o suporte ao desenvolvimento desses fatores, além de potenciar a carreira dos atletas, podem amplificar os ganhos dos clubes, melhorando o índice de sucesso dos atletas no futebol europeu e contribuindo para que seja mais rentável e seguro o investimento feito nas promessas brasileiras. Conclui-se a investigação propondo aos clubes a instalação de gabinetes dedicados ao acompanhamento de atletas, a qualificação de profissionais para atuar nesse suporte e o desenvolvimento de ações que visem a prevenção de crises nas carreiras dos atletas.

Palavras-chave: FUTEBOL PROFISSIONAL, GESTÃO DO DESPORTO, FUTEBOLISTA BRASILEIRO, TRANSNACIONALISMO, CLUBE DE FUTEBOL

ABSTRACT

Football arises in the history of Humanity around the 19th century, during its development it became one of the most popular professional modalities in the World. Brazil is ranked as one of the biggest exporter of football players for the international market. Young players dream to be part of renown football teams and to participate in great sporting events. As well as Brazil, Portugal too has a deep relationship with football and lives the sport intensely. Many Brazilian athletes seek not only the beginning of their European football experience in Portugal, but also the achievement of higher heights in International football. The massive number of International player transitions show that Brazilian players are held valued. This internationalization imposed the need of learning to live with cultural differences that can compromise their usual routines, as many of them travel to countries in which culture is drastically different from their homeland, and end up facing difficulties. When the athlete is not able to overcome these barriers, the consequences can make them experience minor effects such as feeling unmotivated, having difficulties in adapting to new social groups, to consequences like falling into depression, or compromising their professional capacity. The goals of this work are to identify and characterize the factors related with the adaptation to the transnationalization of Brazilians, professional football players, classifying the factors that relate to clubs and athletes, and, at last, number the levels of priority the factors related with the adaptation of athletes. This search adopted the qualitative analysis format, using a content analysis technique applied to semi-structured interviews. The selection of the candidates was made using convenience sampling techniques, composing it by 4 top managers of professional Portuguese clubs. In order to gather information, an audio recording device was used, the Express Scribe Transcription trial software for the transcription of the interviews, and Nvivo 11 for the codification of information. The results of the interviews' analysis identified influential factors in the adaptation of Brazilian athletes, and after discussing them before literature, were characterized for better comprehension. It was also pointed out the presence of factors that are related to clubs and factors that concern the athletes. Ultimately, this analysis allowed to categorize the identified factors according to different levels of priority, based on models of monitoring for professional athletes. The results of this work reinforce that the support of the development of these factors, in addition to boosting up the athlete's careers, it can also amplify the earnings of the clubs. These organizations improve the athlete's success rate in European football and contribute to the profitability and security in the investments made based on Brazilian promises. The investigation is concluded by proposing to clubs the creation of departments dedicated to the monitoring of athletes, the qualification of professionals to operate in it and the development of actions aimed at preventing crisis in the athletes' careers.

Keywords: PROFESSIONAL FOOTBALL, SPORTS MANAGEMENT, BRAZILIAN FOOTBALL PLAYER, TRANSNACIONALISM, FOOTBALL CLUB

LISTA DE ABREVIATURAS

CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CMTV	Correio da Manhã Televisão
CNS	Campeonato Nacional de Sêniores
CRP	Constituição da República Portuguesa
Ent1	Entrevistado 1
Ent2	Entrevistado 2
Ent3	Entrevistado 3
Ent4	Entrevistado 4
FEPSAC	European Federation of Sport Psychology
FIFA	Fédération Internationale de Football Association
FPF	Federação Portuguesa de Futebol
LBAFD	Lei de Bases da Atividade Física e Desporto
PS	Partido Socialista
SAD	Sociedade Anônima Desportiva
SDUQ	Sociedade Unipessoal por Quotas
TV	Televisão
UEFA	Union of European Football Associations
URSS	União das Repúblicas Socialistas Soviéticas

INTRODUÇÃO

De acordo com Carvalho (2007), o desporto profissional possui tamanha magnitude e influência no quotidiano individual e coletivo das populações que a não admissão dessa afirmação pode traduzir um pensamento reducionista e preconceituoso que pode comprometer uma leitura fiel das realidades sociais.

Assim, o fenómeno desportivo pode ser considerado um símbolo cultural capaz de impactar a vida social. Por ser uma prática que foge da rotina diária, produz um nível de excitação agradável para quem o vivencia, ele permite a exteriorização de tensões e emoções fortes e apaixonadas, que por vezes são reprimidas em outros contextos sociais. O esporte se transformou numa prática com hábitos específicos, tornando-se responsável pelos comportamentos que são aprendidos e incorporados nos indivíduos (Santos et al, 2016).

Nesse contexto do esporte como símbolo cultural e também como subproduto das culturas às quais se relaciona, encontramos no futebol talvez o maior exemplo de esporte que se desenvolveu a nível mundial de tal forma que se tornou um grande negócio. Ao analisarmos o futebol, encontramos os agentes diretos, como clubes e federações e indiretos, como indústrias de equipamentos esportivos e a mídia. Com uma estrutura globalizada, o futebol movimenta em média, cerca de 250 bilhões de dólares anuais (Leoncini & Silva, 2005).

Essa investigação se enquadra nesse contexto do futebol como *business*, onde adotamos como plano de fundo uma modalidade globalizada, que estabeleceu um mercado internacional de atletas e que instituiu o contexto da transnacionalização a diversos tipos de profissionais.

Após o contato com as dificuldades enfrentadas por brasileiros nos períodos de estudo em Portugal e associando essa condição aos constantes relatos acerca das dificuldades de adaptação de atletas brasileiros que buscam uma carreira de sucesso na Europa, iniciou-se a busca por mais informações a respeito desse cenário onde atletas profissionais e amadores, familiares, amigos, empresários, agentes, gestores de clubes, federações e organizações internacionais constituem uma rede de relacionamentos que visam atender a demanda que surge no futebol pela busca dos novos craques, cada vez mais novos, cada vez mais caros, cada vez mais cobrados, cada vez mais concorridos.

Ao perceber a amplitude do universo que se abre quando ajustamos o foco à essas questões, optamos por direcionar os trabalhos ao contexto do futebol português, tendo em vista que existe uma demanda regular e expressiva de atletas brasileiros que ingressam na Europa através do futebol lusitano.

Ao buscar uma fonte confiável de informações para entendermos os processos relacionados com a adaptação desses profissionais que fosse, ao mesmo tempo, credível e eficiente, chegamos a uma triangulação envolvendo atletas, empresários e gestores de clubes que poderiam contribuir com as suas vivências pessoais e experiências profissionais nas questões levantadas. Dos três pontos de vista, optamos por avançar para as informações provenientes dos gestores de clubes, já que consideramos que os mesmos trariam também, junto com sua experiência profissional, todo o histórico vivenciado pelas organizações desportivas e dos atletas brasileiros que já passaram por seus plantéis, enriquecendo a pesquisa e garantindo que além de uma opinião pessoal, teríamos também os padrões adotados por uma organização esportiva profissional portuguesa aplicados aos seus principais ativos, que são os atletas.

1.1 Objetivos

Após definido os parâmetros do contexto onde a investigação foi desenvolvida, vamos indicar os objetivos e as principais questões que vão direcionar a trajetória dessa pesquisa. Esperamos, através dessas questões, perceber como os responsáveis pela gestão dos clubes portugueses profissionais de futebol se relacionam com as dificuldades enfrentadas pelos atletas brasileiros. Assim, estabelecemos os seguintes objetivos a serem perseguidos nessa investigação:

- Identificar e caracterizar os fatores relacionados com a adaptação à transnacionalização de brasileiros, jogadores profissionais de futebol;
- Classificar os fatores que se relacionam com os clubes e com os atletas;
- Elencar em níveis de prioridade os fatores relacionados com a adaptação dos atletas;

1.2 Estrutura da dissertação

Visando elucidar questões acerca da adaptação de atletas brasileiros que se deslocam de seu país para atuar em equipes portuguesas de futebol, este trabalho buscou apresentar tanto do contexto do futebol brasileiro quanto do futebol português, baseado numa visão de brasileiros, trazemos uma leitura dos diferentes contextos, complementada pela visão de uma amostra composta maioritariamente por portugueses e por um africano. A dissertação está dividida em 5 capítulos, estruturados com base nas normas estabelecidas para as dissertações de mestrado da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, como descrito a seguir:

- Capítulo 1: Introdução, objetivos e estrutura da dissertação;
- Capítulo 2: Estado da arte;
- Capítulo 3: Metodologia;
- Capítulo 4: Análise crítica dos resultados;
- Capítulo 5: Considerações finais.

ESTADO DA ARTE

2.1 Desenvolvimento histórico do futebol

Dentre as várias atividades dos seres humanos, o esporte é, sem dúvida, uma das mais democráticas, podendo ser praticado por qualquer povo, independente da cultura, diferente de outras atividades como shows, teatro, cinema, que requerem talentos e estilos que não se encontram em qualquer lugar, que são como a impressão digital de uma nação ou de um grupo de pessoas. Por isso o esporte é tão bem aceito pela sociedade, pois ele possibilita a competição sadia entre países e povos – que muitas vezes estão em guerra, mas que se respeitam na hora de competir um com o outro em uma modalidade esportiva (Nuzman, 1996).

A sociedade contemporânea é caracterizada pela transformação e modificações constantes e sendo o futebol uma parte integrante da sociedade, verifica-se igualmente que esta modalidade sofreu grandes alterações ao longo do tempo e pode ser apontado como o resultado de uma lenta evolução de diferentes jogos com bola que se processou por milênios, partindo dos mais rudimentares modo e formas para chegar à complexidade técnica, tática e física com que hoje se apresenta (Almeida, 2011; Voser et al, 2010).

A presença desse futebol é extensível a diferentes domínios, e nem mesmo áreas do conhecimento tradicionais, como a química, lhe ficam indiferentes. Na tabela periódica um dos seus elementos é o buckminsterfullereno, o qual, pela sua semelhança de estrutura química com uma bola de futebol, é vulgarmente designado de “futeboleno” (Calado, 2005).

Fleury (1998) define o futebol como um negócio apaixonante, apesar de céticos, descrentes e saudosistas afirmarem que a visão do futebol como amplo e fascinante negócio, devido à evolução dos investimentos aplicados na modalidade, põe fim aos tempos áureos em que o esporte era jogado e assistido com paixão. Ela acredita que em momentos da história recente do futebol a emoção ainda toma conta de estádios e dos corações de milhões e até de bilhões de torcedores em todo o mundo, afinal é a nossa paixão vinculada à marca dos patrocinadores que levam as empresas a investirem em equipes de futebol.

Esse futebol moderno surge no século XIX em Inglaterra, no entanto esta era já uma modalidade praticada, embora com características distintas dos espetáculos futebolísticos que se observam atualmente. Inicialmente este caracterizava-se um desporto exclusivo dos nobres e tinha como finalidade a diversão e entretenimento. No início do século XX o futebol era tipicamente amador e ao longo dos anos verificou-se uma progressiva profissionalização da modalidade, transformando o futebol num espetáculo desportivo (Almeida, 2011).

A modalidade evoluiu e foi se moldando com o passar do tempo. Inicialmente não haviam árbitros para mediar a partida, haja visto que o futebol era praticado apenas por diversão. A partir do momento em que o futebol passou a se profissionalizar, ou ao menos, surgir as primeiras rivalidades entre times, tornou-se indispensável um indivíduo que comandasse e que ordenasse a partida. Surgiu então uma comissão, que ficavam em palanques, e só se pronunciavam mediante a reclamação de uma das equipes, mas que nem sempre era de forma moderada, pois iam todos os jogadores da equipe reclamar, então foi instituído que o jogador reclamador deveria utilizar um boné, que em inglês é *cap*, e quando um time inglês ia jogar em outro país e viam na escalação um jogador designado como *cap*, todos achavam ser o capitão, sendo assim instituída a figura de capitão nas equipes. Posteriormente esta comissão foi sofrendo alterações e hoje é o que conhecemos como a equipe formada pelos árbitros e seus auxiliares (Silva, 2005).

O futebol, como atividade democrática, amplamente difundido ao redor do mundo, praticado por milhões, assistido por bilhões, pode elevar seus protagonistas, os atletas, a um nível do mito dos heróis. Segundo Rúbio (2001) o termo herói remete ao nome dado por Homero, na estrutura mitológica grega, aos homens com coragem e méritos superiores, favoritos entre os deuses e é encontrado também na mitologia romana, na idade média, no extremo oriente e entre diversas tribos contemporâneas. Helal (2001) compara os ídolos do esporte e da música que buscam se tornar celebridades, mas entende que apenas os desportistas atingem o patamar de heróis. Enquanto as celebridades vivem para si, os heróis agem para redimir a sociedade. Essa caracterização faz

do futebol um terreno fértil para o surgimento desses mitos sociais. São figuras dotadas de carisma e talento e se tornam paradigmas de anseios sociais, através dos quais se caracteriza e se expressa uma cultura. Desse herói não se espera apenas gols, ele deve atender outros pré-requisitos para chegar e continuar nesse posto, como determinação, perseverança, luta, honestidade, altruísmo e outros mais que o destacam no meio da multidão.

Como exemplo, poderíamos destacar inúmeros casos de atletas que alcançaram o status de herói, mas vamos usar um caso específico onde se faz referência a um número bastante significativo dos ditos heróis. No dia 16 de outubro de 2013, no principado do Mônaco, Didier Drogba, marfinense de 35 anos, venceu a 11ª edição do Golden Foot. Nesse dia deixou sua pegada no passeio dos campeões, ficando ali imortalizado ao lado de lendas eternas do futebol como Pelé, Maradona, Di Stefano, Ferenc Puskas, Rivelino, Nilton Santos, Franco Baresi, Zinedine Zidane, Romário, Luís Figo, Eusébio e de outros tantos jogadores, estrelas do firmamento do futebol (Sérgio, 2015).

Através da consolidação dos heróis do futebol ao longo de sua história, a modalidade se difundiu e alcançou praticantes ao redor de todo o mundo. Em 1904 é fundada a FIFA, *Fédération Internationale de Football Association*, organização internacional que unificou as regras da modalidade e estabeleceu os alicerces que serviram como base para o desenvolvimento do futebol a nível global (FIFA, 2017a).

Confirmando essa ampliação a nível global da modalidade, segundo dados recentes divulgados pela FIFA, há no mundo mais de 200 milhões de jogadores federados, contando a referida federação internacional com mais de 200 membros associados, que são as associações nacionais. Evidentemente, isso implica em um número de praticantes e assistentes quase imensurável. Estes poucos números demonstram ser o futebol, sem dúvida, uma das práticas mais facilmente reconhecíveis e inteligíveis onde quer que se encontre (Kunz, 2007).

Esta abrangência do futebol, nas diversas esferas da vida cotidiana de inúmeras partes do planeta, tem como premissa básica sua popularização que foi potencializada através da televisão. Ao final da década de 1970 e início da

década de 1980 presenciamos um grande processo de desenvolvimento tecnológico, proporcionado pelo incremento dos meios de comunicação e do transporte. Destacar que o surgimento das transmissões via satélite ao final dos anos 1970 foi o grande difusor dos esportes para um número cada vez maior de espectadores. (Whannel, 1992).

É importante ressaltar que este é um processo que tem como consequência a ruptura de antigos padrões do funcionamento da estrutura futebolística. Temos agora a progressiva constituição de “um campo de profissionais da produção de bens e serviços esportivos” que fica claramente acentuada na medida em que cria os requisitos para o desenvolvimento de um esporte espetáculo totalmente separado do esporte comum (Bourdieu, 1990).

Isso afeta inclusive a formação de futebolistas, que insurge-se como uma junção de diferentes fatores, tais como as condições dos centros de treino, técnicas utilizadas para selecionar e recrutar os talentos precoces, ferramentas de suporte e desenvolvimento da profissão de jogador, entre outros fatores. Ainda assim a formação de futebolistas não se resume exclusivamente às características do clube, mas inclui igualmente o investimento que o jogador faz na sua formação, com grandes volumes de horas de treino - cerca de 5000 a 6000 horas de trabalho ao longo de 10 anos de treino - e rotinas disciplinadas (Damo, 2005).

Toda essa amplitude conquistada pelo futebol gerou também os movimentos de negociação e transferência de jogadores entre a América Latina e a Europa. Estas negociações desenvolveram-se no século XX, mas é no final do mesmo que estes acordos se intensificaram. O crescimento destas exportações deveu-se em grande parte à diminuta empregabilidade no setor futebolístico brasileiro, aos interesses partilhados pelos clubes estrangeiros mais desenvolvidos e aos apoios recebidos por esses clubes aquando a realização das transferências (Soares et al., 2011). As possibilidades de emprego em clubes internacionais, geralmente integrantes das 2ª e 3ª divisões, distanciam-se dos sonhos e ambições dos jovens talentos que pensavam ser capazes de integrar a seleção brasileira, ou até mesmo clubes distinguidos mundialmente (Damo, 2005).

Desde a copa de 1990 na Itália, o futebol mundial vem passando por um crescimento financeiro sem precedentes. No final de 1994, o presidente da FIFA, João Havelange, vangloriou-se de que o futebol gerava 225 bilhões de dólares naquele ano (grande parte desse valor deve-se à realização de uma edição de copa do mundo). No verão de 1997, a indústria do futebol europeu foi estimada em 10 bilhões de dólares. Alguns clubes já se destacavam como potências financeiras do futebol como Bayern de Munique, o Milan, a Juventus, o Barcelona e o Manchester United, com orçamentos anuais de mais de 50 milhões de libras esterlinas (Giulianotti, 2002).

2.1.1 – O futebol profissional no Brasil

Começamos aqui uma curta viagem adentrando a história do futebol no Brasil. Resumidamente vamos passar por momentos relevantes nos mais de 100 anos de história da modalidade naquele que se tornou ou se apossou do título de País do Futebol.

Diz um ditado brasileiro que no Brasil só existem três coisas sérias: a cachaça, o jogo do bicho e o futebol. Uma bebida, uma espécie de loteria clandestina e um esporte moderno, inventado pelos ingleses e adotado pelos brasileiros como uma paixão somente igualada por sua perícia em praticá-lo (Damatta, 1994).

No Brasil, o futebol dos ingleses chegou por volta de 1894, sendo o Brasil o terceiro ou quarto país da América do Sul a conhecer o esporte. Oficialmente o futebol nasceu no Brasil com a chegada de Charles Miller em Santos, vindo da Inglaterra, trazendo duas bolas de couro. Mas apenas alguns anos mais tarde Miller conseguiu realizar a primeira partida realmente oficial, reunindo funcionários da Cia. de Gás, da São Paulo Railway e de alguns bancos, tendo como palco da partida a Várzea do Carmo – daí a denominação generalizada de futebol varzeano utilizada até hoje nos jogos amadores de bairro. O primeiro clube de futebol que se tem registro é o Savoia, time formado por imigrantes italianos que com o apoio de seus chefes, que eram ingleses, formaram esta equipe na cidade de Votorantim, jogando em um campo improvisado no bairro

da Chave. Em 1942, por determinação do governo brasileiro, que obrigou a mudança de nome de todos os times com identificação estrangeira, por força da 2ª Grande Guerra, o Savoia passou a denominar-se Clube Atlético Votorantim (Wey Netto, 2002).

Na obra de Rodrigues Filho (2003) observamos que entre as décadas de 1930 e 1950 o futebol passou por um período de amadurecimento e crescimento, enfrentando várias barreiras e tendo como principais e mais marcantes desafios a separação por nível social e o racismo. Com seu início estritamente voltado para a prática de uma elite branca que vivia no Brasil, o processo de desenvolvimento da modalidade foi tornando mais democrática e aberta para outros praticantes, a ponto de fazer do futebol uma atividade abrangente capaz de caracterizar um povo hoje composto por mais de 200 milhões de habitantes.

Quando o Brasil ainda era apenas uma “jovem república” nas américas em 1950, a ponto de um hipotético morador octogenário da então capital federal, que tivesse nascido e passado ali toda sua vida, poderia muito bem guardar as lembranças dos tempos em que os últimos escravos singravam as ruas ao lado dos imigrantes europeus que vinham em busca de trabalho e de uma vida melhor. Poderia lembrar também de ter assistido a um golpe militar com aspecto de parada cívica, depondo um velho imperador, que acabou sendo enviado para além do mar, onde viria a morrer anos mais tarde, repetindo de forma inversa o que a família real fizera em 1808. Foi nesse contexto que em 16 de junho de 1950, o posteriormente denominado Maracanã, inicialmente batizado como Estádio Municipal do Rio de Janeiro foi inaugurado. O então maior estádio do mundo, com capacidade para mais de 155 mil pessoas foi “entregue” apenas 8 dias antes do início do mundial daquele ano com obras ainda por serem concluídas (e a história, como veremos nesta análise, se repetiria pouco mais de seis décadas depois). Esse foi o primeiro mundial da história do Brasil. Já haviam políticos interessados na promoção do evento, obras atrasadas, promulgação de leis financeiramente vantajosas para envolvidos com o evento, a disseminação da ideia de que o Brasil era a seleção favorita e até mesmo a conquista pela seleção canarinho de dois torneios preliminares ao mundial, porém já com uma certa desconfiança da população e da mídia em relação ao seu desempenho.

Em 24 de junho de 1950 a seleção estreou na IV Copa do Mundo de Futebol contra os mexicanos. Na partida final, após uma partida tensa, a seleção uruguaia comemorou a vitória e a conquista do título sobre a seleção e o povo brasileiro que choraram juntos a amarga derrota. Alguns sugeriam ser essa a maior tragédia da história contemporânea do Brasil (Franzini, 2010)

Se algo orgulha os brasileiros quando o assunto é o futebol, sem dúvida alguma são os títulos mundiais que conferem ao Brasil a denominação de país do futebol. Essa série de conquistas começa em 1958, na Copa do Mundo da Suécia, onde foi detonado um mito que se pretendia criar: o futebol científico, com o qual a URSS massacraria a muitos e conquistaria a medalha de ouro nos Jogos Olímpicos de Melbourne, em 1956. Garrincha, Didi e Pelé começaram a destroná-lo e compraziam-se na prática do “desporto-rei” e faziam-no com tal ímpeto criador que nenhum outro jogador os igualou naquele, já distante, mundial onde os brasileiros foram campeões pela primeira vez (Sérgio, 2015).

Em 1962, 4 anos após a conquista do primeiro mundial, a seleção brasileira mais madura e com o maestro “craque das pernas tortas” chegou a mais um título mundial. Dessa vez no Chile, sob o comando de Garrincha e mesmo com a lesão do rei Pelé, a seleção canarinho¹ com Zagalo, Amarildo e toda a base de 1958 se sagrou bicampeã mundial de futebol. Pela primeira vez as imagens dos jogos chegavam aos brasileiros na íntegra, gravadas em videoteipe e exibidas na TV um dia depois das partidas (Acervo o Globo, 2013).

De forma inédita e sem deixar dúvidas acerca da sua genialidade, a seleção brasileira se sagrou tricampeã mundial após conquistar de forma invicta o mundial de 1970 realizado no México. A seleção com Félix, Carlos Alberto Torres (o eterno “Capita”), Brito, Piazza e Everaldo; Clodoaldo e Gérson; Jairzinho, Tostão, Pelé e Rivelino, comandados pelo técnico Zagalo fizeram história e conquistaram “definitivamente” a taça Jules Rimet (Renato, 2008).

¹ No mundial de 1954 o Brasil usou pela primeira vez a hoje tradicional camisa amarela e calções azuis. O novo uniforme foi escolhido em concurso nacional vencido pelo publicitário gaúcho, Aldyr Schlee. Até então, o uniforme principal da seleção utilizava camisas brancas. Depois da derrota em 1950, a CBD promoveu um concurso para trocar o uniforme e deixar o trauma para trás. A nova camisa inspirou o radialista Geraldo José de Almeida a criar, na Copa de 1954, o termo “seleção canarinho” (CBF, 2015).

Depois de 24 anos de espera, em 17 de julho de 1994, no estádio Rose Bowl, em Los Angeles, nos Estados Unidos, o Brasil sagrou-se tetracampeão mundial de futebol. Essa conquista consolidou o futebol como uma identidade nacional brasileira. A essa altura da história brasileira, a valorização do “esporte bretão” era tamanha que suas expressões invadiam o campo da linguagem cotidiana, criando metáforas caracterizadoras da nossa cultura “futebolingüística”. Quando erra, o brasileiro admite que “pisou na bola”, ao definir sua aposentadoria, declara que vai “pendurar as chuteiras”, ao sair de um ambiente, avisa que “vai tirar seu time de campo”, homens e mulheres, velhos e jovens, brasileiros. Para os brasileiros, a Copa do Mundo tem um sabor especial, já que é nela que o Brasil se reconhece como potência capaz de derrotar as superpotências políticas que subjagam o país no campo econômico. Isso fomenta um enorme sentimento de pertencimento nacional, inundando as ruas com as cores verde e amarelo e marcando a época com músicas como os versos de Miguel Gustavo que desde 1970 cantava: “90 milhões em ação / Pra frente Brasil, / Do meu coração / Todos juntos vamos / Pra frente Brasil, / Salve a Seleção”. É também durante a Copa do Mundo que torcedores de times que se antagonizam no cenário nacional deixam de lado a rivalidade entre seus clubes para torcer para um time só: a Seleção brasileira (Pecenin, 2007)

Em 2002 tivemos a Copa das novidades. A primeira organizada por dois países. A primeira realizada na Ásia. A primeira com 20 estádios. A primeira que o Brasil assiste de madrugada. No dia 30 de junho de 2002 a Seleção Brasileira deixou a dúvida de lado e se tornava imortal: se tornou a primeira, e até hoje única, pentacampeã. Foi a melhor campanha da história das Copas. As lembranças ainda são vívidas na memória dos brasileiros. O título, os grandes jogos, os golaços e até o corte de cabelo do Ronaldo ilustram isso. Essa edição trouxe também o novo padrão de modernidade dos estádios internacionais, consagrando o desenvolvimento do futebol asiático na década de 90 (Werneke, 2014; Poeiras, 2016).

Em 2014 o Brasil recebeu, após 64 anos, outra edição da Copa do Mundo. Construíram novos estádios, reconstruíram outros, projetaram infraestrutura para receber os turistas, tudo isso à custo de bilhões de reais financiados pelo

governo brasileiro. Contrastando com o orgulho que o futebol proporcionou ao longo da história do povo tupiniquim² e fazendo com que qualquer brasileiro saudosista olhasse com certa inveja de quem sofreu apenas a amarga derrota no mundial de 1950, como já referido anteriormente, podemos afirmar que o desempenho da seleção brasileira nessa edição de mundial representa muito bem a relação do brasileiro com campeonato mundial, seus organizadores e as decisões tomadas pelos políticos brasileiros. No início, uma grande festa, um delírio coletivo que escondia os grandes males que afetavam e ainda afetam a vida da grande maioria da população. Por fim, uma semifinal, uma Alemanha, um 7 a 1 amargo, a maior derrota da seleção brasileira em campeonatos mundiais, um vexame que expôs sem misericórdia os defeitos de uma seleção e de um país e que abriu os olhos dos brasileiros à realidade que viviam: além da derrota dentro de campo, além das mazelas vividas pela população brasileira, além da crise financeira que o país atravessava, ainda teriam que arcar com os custos de um espetáculo caríssimo e de gosto duvidoso aos olhos daqueles que por muitos anos pagarão com seus impostos. O Brasil provou ser um país civilizado, capaz de organizar a Copa do Mundo de acordo com os padrões exigidos pela FIFA, dois anos depois, ainda receberia uma edição dos jogos Olímpicos, passando a fazer parte de um seleto grupo de países que hospedaram talvez os dois maiores eventos esportivos do mundo moderno. Assim como na época dos colonizadores, os organizadores da sociedade do espetáculo foram embora e deixaram-nos espelhos. Agora temos que conviver com a nossa imagem, de um país doente, que deixa de investir no seu povo, para promover espetáculos, que insiste em não querer enxergar a nossa realidade (Flaitt, 2017).

O Brasil também recebe atletas estrangeiros, que buscam no país maiores ganhos financeiros e a exposição, principalmente ao mercado europeu.

² A expressão povo tupiniquim remete à associação feita com a tribo dos Tupiniquins (ou Tupinikins), um grupo indígena brasileiro, pertencentes à nação Tupi, cujo território atual é o município de Aracruz, no norte do Espírito Santo. Usada (às vezes de forma negativa) com o sentido de brasileiro, deriva da expressão tupin-i-ki, significando "tupi ao lado, vizinho", conforme o Dicionário Etimológico Brasileiro. É um exemplo de metonímia, uma forma de linguagem que consiste no emprego de um termo por outro em função da relação de semelhança ou a possibilidade de associação entre eles (Dicionário etimológico, 2017).

Cada vez mais, os clubes investem em contratações de atletas vindo de fora do país, em sua maioria sul-americanos, porém, o limite estabelecido pela CBF impedia que as equipes escalassem mais de três atletas por partida, influenciando diretamente o planejamento das equipes durante as negociações. Entretanto, em 2013, a CBF definiu que a partir deste ano os times poderiam relacionar até cinco jogadores estrangeiros em seus jogos, causando uma grande mudança no mercado sul-americano e abrindo mais portas e oportunidades para os atletas estrangeiros ingressarem no futebol brasileiro (Morani, 2014). Capelo (2016) apresenta a soma dos valores arrecadados pelos clubes que disputaram a primeira divisão do Campeonato Brasileiro de 2015 e evidencia o quanto esses valores aumentaram em comparação com edições anteriores do mesmo evento, mesmo com o cenário econômico nacional do Brasil sendo desfavorável. Segundo o autor, os clubes receberam aproximadamente 3,6 bilhões de reais em 2015, valor 26% maior do que o ano anterior.

2.1.2 – O futebol profissional em Portugal

O futebol tem, em Portugal, uma importância social expressiva. Tema de polêmicas, de disputas febris, este desporto consegue, no entanto, no Portugal profundo que, com frequência, não tem acesso a outros bens culturais, ser um fator de agregação das comunidades (Moura, 2010).

Durante o mundial da Alemanha em 2006, observou-se que Portugal poderia ser descrito como “um país parado para assistir a força daqueles rapazes de chuteiras”. E reforçado por Manuel Alegre: “Quis falar comigo sobre o próximo congresso do PS. Escusei-me. O que neste momento me aflige é saber se Cristiano Ronaldo joga ou não”. Estes relatos são grandes exemplos da dimensão e preponderância que o futebol assume na sociedade portuguesa, refletindo-se de modo evidente até mesmo na instância política e encontrando-se presente em todo o lado (Maciel, 2011).

Desde 1921, data do primeiro encontro oficial da história da Seleção Nacional, a Eurocopa de 2016 foi, sem dúvida, o momento mais marcante na história da seleção portuguesa de futebol. Se em 2004 a derrota na final do

campeonato europeu de seleções dentro de seus próprios domínios acabou por se tornar uma das maiores decepções na memória dos portugueses, doze anos depois, em Paris, a seleção e o povo lusitano conquistaram o tão esperado título. O triunfo acentua uma tendência que se estabelecia ao longo dos anos. Mesmo com apenas um título conquistado, a seleção portuguesa sempre esteve entre as melhores seleções europeias. Possui um título, uma outra participação em final, foi a mais três semifinais e em outras duas edições chegou às quartas de final. Colocando-se sempre num restrito repertório de países que frequentemente concorrem às fases finais dos campeonatos europeus (Record, 2016).

E quem é o grande representante do futebol português? Qual figura leva a modalidade a todos os cantos de Portugal e quem também leva Portugal a todos os cantos do futebol? Para Sérgio (2015), Cristiano Ronaldo é um herói da cultura portuguesa. Saramago ou Ronaldo? António Lobo Antunes ou Ronaldo? Maria João Pires ou Ronaldo? António Damásio ou Ronaldo? Respondendo sem receio: em inteligência, em generosidade, em vontade de transcendência (ou superação), em genialidade, o Ronaldo é igual a todos eles. O Ronaldo nada deve em inteligência aos nossos grandes escritores, artistas ou cientistas. E porquê? A teoria das inteligências múltiplas aponta 10 tipos de inteligência que se encontram nas pessoas, com diferentes predominâncias de umas sobre as outras: musical, linguística, espacial, corporal-quinestésica, lógico-matemática, intrapessoal, interpessoal, naturalista, existencial e espiritual. Ronaldo beneficia de uma inteligência corporal-quinestésica que não estava ao alcance do gênio literário José Saramago. Por sua vez, o Dr. António Damásio, homem universal das neurociências, não conseguiria fazer de Portugal inteiro uma grande família celebrando, em uníssono, um êxito de indiscutível relevo internacional.

Historicamente a organização do futebol profissional em Portugal passou por várias etapas no seu processo de maturação. Como produto dessa maturação surge a Liga Portuguesa de Futebol Profissional, fruto da necessidade que os clubes participantes nas principais competições nacionais tinham de se agruparem numa associação patronal, adequada para conciliar os seus interesses e aspirações, bem como de aumentar a capacidade interventiva

dos clubes. Esse processo foi constituído por várias as etapas e fases que se consolidaram na estrutura atual.

De acordo com o site oficial da Liga Portugal, em 1914 surge a Fundação oficial da União Portuguesa de Futebol, que mais tarde passaria a ser conhecida como a Federação Portuguesa de Futebol. Sete anos depois, em 1921, surge o primeiro campeonato de futebol organizado pela Federação Portuguesa de Futebol designado por Campeonato de Portugal. Em 1978 foi criada a Fundação da Liga Portuguesa de Clubes de Futebol Profissional. No final de 1988 ocorre a decisão de revitalização da Liga de Clubes, fundindo o “Movimento dos Presidentes” e a “Confederação Portuguesa de Clubes de Futebol” num único organismo extinguindo as duas associações. No ano seguinte, em 1989, foi eleito para Presidente da Direcção da Liga de Clubes, Valentim dos Santos de Loureiro. Seu mandato decorreu de 1989 a 1991. Logo no início de 1990 ocorre o reconhecimento oficial da autonomia das competições profissionais na sequência da aprovação da Lei de Bases do Sistema Desportivo (Lei n.º 1/90, de 13 de agosto). Assim, enquanto continuassem a ser organizadas no âmbito das respectivas federações, passavam a gozar de autonomia administrativa, financeira e técnica, exercida através de um organismo autónomo constituído exclusivamente pelos clubes nelas participantes. Em 1993, é dado um passo importante. É determinada a separação definitiva entre o futebol profissional e amador na sequência da aprovação do Regime Jurídico das Federações Desportivas (Decreto-Lei n.º 144/93). Na época 1995/1996 foi organizado o primeiro campeonato pelo Organismo Autónomo (entidade considerada pela Federação Portuguesa de Futebol como autónoma da Liga com sede no mesmo local e suportada pela mesma estrutura administrativa) que foi posteriormente oficializado como fazendo parte da estrutura da Liga de Clubes. A Liga passou a ser responsável por regulamentar, organizar e gerir as competições de natureza profissional, exercer o poder disciplinar em primeiro grau de decisão e gerir o sector de arbitragem através de uma Comissão de Arbitragem. Com a publicação da portaria n.º 1105/95 entra em atividade a Comissão Arbitral Paritária. Um novo centro de arbitragem voluntária com o objetivo a resolução

de litígios decorrentes dos contratos individuais de trabalho desportivos celebrados entre os clubes e os respectivos jogadores profissionais de futebol.

De acordo com o Regulamento das Competições da Liga Portugal, a Liga é responsável pela organização de três competições. A I Liga, a II Liga e a Taça da Liga. A II Liga de futebol passou a designar-se Ledman Ligapro até ao fim da época 2018/19 a troco de um patrocínio da multinacional tecnológica chinesa superior ao valor angariado nos últimos 15 anos da competição. A situação financeira era crítica e estava em causa a “insolvência” da competição. Agora, que esta foi “regenerada”, considera-se que estão criadas as condições para o seu desenvolvimento, bem como o abrir de portas à “internacionalização” dos produtos e diversos agentes. “O ‘title sponsor’ servirá para pagar a competição, a arbitragem, a estrutura da Liga e todo o necessário para sustentar a própria competição. Martin Lin, presidente da Ledman, multinacional chinesa de alta tecnologia, considera que o futebol de ambos os países “tem muito a ganhar com esta parceria” e vaticinou que “em 10 anos, o maior mercado de futebol mundial será a China”, que na janela de inverno se reforçou com 250 milhões de euros em jogadores. “A ideia é enviar atletas para Portugal para melhorarem a sua qualidade e há muitos portugueses que podem ser transferidos para o futebol chinês. É muito bom para as duas partes, para os dois países. Esperamos muito bons resultados no futuro próximo”. O empresário recordou que a principal Liga portuguesa é a quinta melhor do 'ranking' UEFA e que “muitos jogadores famosos a nível mundial emergiram no campeonato português”, igualmente contribuinte de “muitos treinadores e árbitros de qualidade” (‘Ledman Ligapro’ assina patrocínio com liga até 2018/19, 2017).

Por fim, cabe destacar que o futebol português também vem se desenvolvendo em suas camadas que se posicionam abaixo das categorias profissionais. Em outubro de 2015 a Federação Portuguesa de Futebol (FPF) apresentou o Campeonato de Portugal Prio, que substitui o Campeonato Nacional de Seniores. Herdando o modelo da antiga CNS, que agrupou desde 2013, em apenas um campeonato, as anteriores II e III divisões. Na busca por oferecer maior visibilidade ao futebol não profissional português, a nova competição estabeleceu uma parceria com a CMTV, que transmitirá ao vivo e

com exclusividade, 20 jogos do torneio. A Prio, companhia de combustíveis assumiu o lugar de patrocinador principal dessa prova, tal como a II Liga com a chinesa Ledman, onde estão representados todos os distritos e regiões autónomas, alcançando a marca de quase um milhão de espetadores ao longo da última temporada disputada. O presidente da FPF ainda ressaltou que 87% dos jogadores inscritos no Campeonato de Portugal Prio são portugueses e têm uma idade média de 24 anos (CNS passa a Campeonato de Portugal e vai ter jogos na tv, 2017).

2.2 – A gestão do futebol profissional

O futebol, já citado como um importante meio de expressão da cultura humana, atinge, hoje em dia, essa posição de grande relevância devido à sua capacidade de abrigar diferentes perfis de expectadores, atrair todas as formas de mídia, despertar o interesse de investidores de diversas áreas e ainda dar espaço para a atuação de diversos profissionais que contribuem para o crescimento da modalidade. Dentro desse grupo de profissionais, podemos denominar, de acordo com a Lei nº 05/2007, de 16 de janeiro (LBAFD), como agentes desportivos os profissionais que possuem suas carreiras vinculadas a quaisquer atividades desportivas em si, sendo esses indivíduos os atletas, técnicos, dirigentes, empresários e voluntários, partes essas que formam os recursos humanos do desporto, auferindo rendimentos ou não (Madureira & Teixeira, 2001). Podemos destacar a caracterização do que entendemos como os principais agentes desportivos, tendo em vista os objetivos deste trabalho, enfatizando principalmente o papel dos clubes e sua relação com os atletas, diferenciando, dentro do conceito dos agentes desportivos os principais envolvidos no âmbito dessa pesquisa:

➤ O JOGADOR DE FUTEBOL

Leme (2005) recorda que é comum encontrarmos nas casas, ruas, parques, ou em qualquer outro lugar, crianças em brincadeira, dando seus primeiros chutes numa bola em busca de diversão. Nesse sentido, para se iniciar

no futebol, não há necessidades específicas, tais como, aquisição de materiais esportivos da área ou um treinamento apropriado; um monte de papel amassado, meias enroladas e costuradas, dentre outros tipos de "bolas", servem para alegrar a brincadeira mais praticada pela garotada brasileira. Com o decorrer do tempo, o simples divertimento costuma se transformar em algo mais organizado, com a formação de equipes, aquisição de uniformes, bolas, e outros equipamentos necessários para a prática do futebol. A brincadeira vai se tornando cada vez mais importante e complexa.

Marques e Samulski (2009) apresentam dados sobre os processos de iniciação desportiva no futebol no Brasil, principalmente sobre os locais onde as crianças aprendem a jogar a modalidade. A rua ainda é o cenário principal da formação inicial destes jovens jogadores de futebol (54,8%). No entanto, a escolinha, uma instituição esportiva relativamente recente no futebol brasileiro, surge com um percentual relevante (33,9%), apontada pelos atletas como o local da aprendizagem inicial do futebol. Outros locais indicados pelos atletas foram: em casa (9,7%) e no colégio (1,1%). No entanto, um percentual expressivo (33,9%) dos atletas afirma que aprendeu a jogar futebol na escolinha. As escolinhas parecem estar se proliferando, principalmente nos grandes centros urbanos, onde não é mais possível jogar na rua por questões de espaço e de segurança.

Segundo Leme (2005), o futebol profissional no Brasil apresenta dois níveis qualitativamente diferenciados; realidades que não são exclusivamente típicas da nossa cultura: o primeiro, de alcance muito reduzido, é o dos atletas de sucesso, bem remunerados; o segundo é a dos atletas "comuns", da grande massa que não tem "mercado" e que limita sua carreira a atuar em times "pequenos" ou, então, a completar o elenco das grandes equipes. Por fim, há também uma quantidade significativa de atletas que não figuram nos dois níveis citados acima; por isso, os consideramos como atletas/identidades excluídas, pois sem reconhecimento social de sua profissão; são os desempregados, na linguagem do "mundo da bola", os "sem clubes".

A profissionalização desencadeou uma transformação na organização do esporte, levando-o a se tornar uma carreira profissional cobiçada e uma opção

de vida para jovens habilidosos e talentosos. Atletas consagrados atualmente gozam de um destaque social como os grandes artistas e pessoas públicas. O esporte neste século deixou de ser apenas uma competição para se tornar definitivamente um espetáculo não somente entre os competidores, mas entre as empresas e laboratórios que patrocinam a competição (Valle, 2003, p. 7).

➤ O EMPRESÁRIO

O que primeiramente nos aflora o espírito, quando pensamos num empresário desportivo, é dizer que este é o indivíduo (ou conjunto de indivíduos) que acompanha(m) o atleta a fim de otimizar a sua carreira. É muito frequente que o empresário desportivo negocie, diretamente com o clube, a contratação de seu representado, encarregando-se da gestão, promoção e administração dos interesses deste. Mas ele não se limita a promover ou a facilitar a celebração de um determinado contrato entre o desportista e o clube, mas presta outros serviços, muito variados, tais como a assessoria legal, fiscal e financeira, a celebração de contratos publicitários, de apólices de seguros, a coordenação das viagens do jogador, a sua imagem pública e, inclusive, a preparação da sua carreira profissional quando tiver deixado o desporto (A. D. de Carvalho, 2004).

Essa atividade pode receber diferentes denominações que remetem a função desse profissional. Agente desportivo, empresário desportivo, agente FIFA, agente de jogadores licenciados, entre outras denominações aplicáveis que demonstram as dificuldades em se especificar esse tipo de atuação e é consequência de diferentes órgãos gestores tentando enquadrar esse profissional em um campo específico nos mais diversos âmbitos.

No Brasil, após a promulgação da Lei Pelé ficaram algumas lacunas que necessitavam de maior profundidade do texto normativo. A legislação apenas limita-se a determinar o alcance do contrato de trabalho desportivo firmado entre o jogador e o agente desportivo. A Lei nº 12.395/2011, complementar à Lei nº 9.615/1998 trata dessa relação profissional e complementa algumas dessas informações.

Em Portugal, a Lei nº 28/1998, em seu capítulo IV, caracteriza o referido “empresário desportivo” como aquele que é reconhecido por entidades desportivas competentes naquela matéria. Em 2007 a Lei nº 05/2007, de 16 de janeiro (LBAFD³), em seu capítulo IV, na secção II, em seus artigos de 34º a 39º faz referência aos agentes desportivos. Através do texto redigido, podemos entender que para a legislação portuguesa, esses profissionais são todos aqueles que possuem suas carreiras vinculadas às atividades físicas, incluindo atletas, técnicos, dirigentes, empresários e voluntários, evidenciando uma clara diferença entre as denominações agente e empresário desportivo. Dessa forma, é evidente na legislação portuguesa a necessidade de o empresário desportivo estar vinculado à federação relativa à modalidade dos atletas a quem representa, assim sendo reconhecido também pelas competições profissionais organizadas por essas entidades (Meirim, 2002).

Como entidade máxima do futebol, a FIFA também se posiciona quanto aos intermediários entre clubes e atletas. A partir de 1998 a entidade passou a licenciar agentes de jogadores, denominando-os de “agentes de futebol FIFA”, entretanto, em 2001 a entidade delegou às federações/confederações nacionais a emissão das licenças (Chacon, 2011). Em 2008 é divulgado o principal documento da FIFA referente à função, sendo denominado de “*Player’s Agents Regulation*” que estabelece que esses profissionais são aqueles que mediante remuneração, apresentam jogadores a clubes visando a negociação de um contrato de trabalho ou apresentam dois clubes, visando uma transferência de atletas (FIFA, 2017b).

➤ O CLUBE

O associativismo desportivo é compreendido neste trabalho como o campo a ser estudado. Através dele objetiva-se analisar os mecanismos relacionados com os objetivos deste trabalho. Para compreendermos

³ LBAFD – Lei de Bases da Actividade Física e Desporto, decretada pela Assembléia da República em 16 de janeiro de 2007 que define as bases das políticas de desenvolvimento da actividade física e do desporto em Portugal.

adequadamente a realidade dos clubes portugueses, precisamos entender como o associativismo desportivo é caracterizado em Portugal.

Um dos estudos de Bento (2004) faz referência ao associativismo desportivo desde seu surgimento, ainda no século XIX, e que através do desenvolvimento dos centros urbanos ele se estabeleceu como pedra angular de uma cultura viva e como um elemento de integração e interação de pessoas e grupos. Ele assume um papel de grande importância no plano desportivo, sendo para muitos e por muito tempo o único meio promotor do desporto recreativo e de formação.

Solar (2009) descreve o clube desportivo como o *habitat natural*, nos nossos dias, da atividade desportiva, já que é nele que as pessoas praticam atividades desportivas e recreativas, a nível amador ou profissional, ou simplesmente um ponto de encontro e convívio para a população, se consolidando, não apenas como eixo central de qualquer política de desenvolvimento desportivo, mas também como a base de toda a atividade desportiva e um suplemento de qualidade de vida a uma determinada região da cidade.

Os clubes também são caracterizados de acordo com sua natureza associativa, como descreveu Meirim (1995, pp. 11-17) em sua obra sobre essas organizações desportivas privadas, de interesse nacional e de utilidade pública, enquadrando-as da seguinte maneira:

- **Associação privada sem fim lucrativo:** cuja atividade principal e objeto são o fomento e a prática direta de atividades desportivas;
- **Entidade relevante no espectro nacional:** a atividade desportiva é um fator fundamental na formação e desenvolvimento na vida humana. Cabe aos clubes desportivos junto ao Estado fomentar, estimular, promover e difundir a cultura física e o desporto, devendo estes garantir que as práticas desportivas sejam um espetáculo e não incitem à violência. Os clubes podem ser financiados por entidades governamentais através de subsídios ou concessão de participações financeiras;

- **Pessoa coletiva de utilidade pública:** a maior parte dos clubes desportivos são pessoas coletivas de utilidade pública, embora para adquirir este estatuto, não devem ter como fim a obtenção de lucro económico para os seus associados. Portanto, entende-se por utilidade pública, o fato de, para além de atender as necessidades dos seus associados, também o faz no interesse geral da comunidade. Caracterizando uma organização que persegue um fim comunitário, isto é, um fim social. Assim sendo, compete ao clube desportivo requerer o referido estatuto, devendo estes demonstrar para tal o merecimento desta nomeação, que lhe passará a conferir novos direitos e obrigações perante a Administração Pública.

Com o aprimoramento e desenvolvimento de determinada modalidade ou de algumas modalidades, quando o clube atuar com diferentes tipos de desporto, ou ainda, quando um clube atinge ou deseja atingir determinado nível de sucesso, tanto no âmbito desportivo quanto organizacional, ou até mesmo quando há a pretensão de participar de determinadas competições profissionais o clube pode fazer com que a atividade da instituição, ou alguma das seções desta se houver mais do que uma modalidade, deixe de ser apenas amadora e sem fins lucrativos, para se tornar uma sociedade desportiva. A sociedade desportiva possui características e regime próprios consignados em legislação específica e ainda possui os mesmos direitos, deveres e obrigações de qualquer outra sociedade comercial. Nesse contexto, foi necessário ajustar a legislação para diferenciar os clubes das empresas com fins lucrativos, surgindo assim, as Sociedades Anónimas Desportivas.

Em Portugal, desde 2013, o governo português, através do Decreto-Lei nº 10/2013, determinou que para participar em competições profissionais os clubes teriam de se transformar em SAD (Sociedades Anónimas Desportivas) ou SDUQ (Sociedade Unipessoal por Quotas). Na Liga Portuguesa de Futebol, tanto na primeira divisão quanto na segunda divisão, todos os clubes se encontram sob esse regime político.

Com essa mudança, Valentín (2017) levanta a questão de se os clubes devem ser compreendidos como empresas ou negócios. Ele defende que definitivamente os clubes não são um negócio, já que o interesse central não é o do lucro econômico, mas sim, o êxito desportivo, tendo em vista que os clubes não almejam objetivos meramente mercantis, apesar de ser uma característica que também começa a ganhar força no meio do futebol. Enfim, considerando algumas exceções, as SAD são uma realidade e é nela que se baseia o atual mundo profissionalizado do futebol, com ênfase nos métodos de gestão desportiva que deixam para trás o passado de planejamentos baseados na improvisação.

2.3 O transnacionalismo no desporto

A sociedade contemporânea atingiu, através dos avanços tecnológicos, um nível de mobilidade com relação à comunicação e aos transportes que reduziu as distâncias no planeta e proporcionou o acesso global à grande parte da população mundial (Ryba, Stambulova, & Ronkainen, 2016). Vivendo nesse mundo globalizado, estamos constantemente nos relacionando com inúmeros processos resultantes dessa globalização, causando grande impacto no estilo de vida moderno. Segundo Gems e Pfister (2014) entende-se a globalização como um conceito teórico e uma vivência prática que alimenta processos que resultam no aumento do fluxo transnacional de bens, serviços, dinheiro, pessoas, informações e culturas.

Com relação ao desporto, Andreff e Szymanski (2006) apontam que as transações internacionais de atletas de futebol percorreram um longo caminho até se tornar uma temática tão midiática como é vista hoje em dia. Por anos, houve o descaso e o despreparo das entidades competentes. Para isso, houve a introdução de regulamentos ligados à atividade, particularmente à migração destes jogadores, visando o melhoramento da gestão do futebol mundial.

Para os brasileiros, Portugal é visto como porta de entrada para clubes reconhecidos mundialmente, nomeadamente de países como Itália, Alemanha, Espanha, Inglaterra e França. Segundo a Confederação Brasileira de Futebol

(CBF)⁴, em 2015 o Brasil exportou 1 215 jogadores de futebol, sendo que deste valor 232 eram atletas amadores, 774 atletas profissionais e 209 atletas profissionais que atuavam como atletas amadores nos clubes internacionais. Estas transferências renderam um valor total de 679.740.600 reais, aproximadamente, 169.065.000 euros. No ano de 2015 Portugal surge como o país que mais importou jogadores brasileiros (136), seguido do Japão (44), Coreia do Sul (26), Emirados Árabes (23), Espanha (21), Estados Unidos (18), entre outros países.

Na histórica obra “O negro no futebol brasileiro”, Rodrigues Filho (2003, p. 29) cita da seguinte maneira a inclusão de negros e mulatos nas partidas de futebol com os brancos:

*Os clubes finos, de sociedade, como se dizia, estavam diante de um fato consumado. Não se ganhava campeonato só com times de brancos. Um time de brancos, mulatos e pretos era campeão da cidade. Contra esse time, os times de branco não tinham podido fazer nada. Desaparecera a vantagem de ser de boa família, de ser estudante, de ser branco. O rapaz de boa família, o estudante, o branco, tinha de competir, em igualdade de condições, com o pé-
rapado, quase analfabeto, o mulato e o preto, para ver quem jogava melhor.*

Essa realidade pode ser comparada com a dos primeiros brasileiros que se aventuraram fora do seu país. O interesse dos atletas brasileiros em atuar por clubes internacionais, principalmente europeus, começou a ser correspondido pelos clubes à medida que os resultados surgiam.

De acordo com Nolasco (2012) em Portugal foram contratados os primeiros jogadores brasileiros em 1935, pelo Sporting Clube de Portugal. Entre as épocas desportivas 1990/91 e 2010/11, verificou-se que em Portugal os jogadores internacionais eram majoritariamente de nacionalidade brasileira, e grande parte dos outros países era apenas representado por um jogador. Segundo o autor, o domínio dos jogadores brasileiros sobre os clubes portugueses surge como uma consequência da exportação massiva de

⁴ Confederação Brasileira de Futebol, com a abreviatura CBF (Conforme consult. 6 nov 2016, disponível em <http://www.cbf.com.br/>).

jogadores brasileiros para a Europa. Por outro lado, também as ligações históricas e culturais entre estes dois países permitem estreitar os laços e facilitar o negócio da transferência de jogadores.

Segundo Caetano & Rodrigues (2009), a grande quantidade de jogadores que saem do Brasil é devido ao crescente interesse não só dos próprios atletas, mas sobretudo pelas ações de agentes, empresários, pelo afunilamento das vagas nas categorias de base dos clubes, pelos baixos salários nacionais, pela insuficiente e precária administração dos clubes brasileiros e também por fatores favorecidos pela extinção da lei do passe.

Soriano (2010, p. 136), dirigente de um grande clube espanhol, descreve da seguinte maneira o cenário do futebol brasileiro:

Contratar um menino de 12 anos pode ser um investimento muito lucrativo pensando em uma futura transferência, especialmente em determinados países. Por exemplo, no Brasil. Em Porto Alegre, vi um defensor promissor com um agente que ficava com a metade dos direitos econômicos por toda sua carreira esportiva em troca de uns poucos reais, uma cesta básica semanal (farinha, arroz, feijão, açúcar e ovos) e a passagem do ônibus para ir treinar.

Nesse contexto, fica evidenciado aquilo que se pode chamar de “globalização dos relvados”, isto é, os reflexos da globalização sobre o futebol, produzindo reações diversas nesse cenário. Positivas e negativas. Maciel (2011) destaca a esse respeito, por exemplo, o êxodo de jogadores do Brasil, um clã que tem se espalhado por todo o mundo. Recentemente num jogo da Liga dos Campeões realizado em Setembro de 2010, onde a equipe ucraniana do Shaktar Donetsk enfrentou o Sporting Clube de Braga, pudemos observar que de fato os jogadores brasileiros se encontram em países muito diversos, alguns dos quais, em termos culturais e ambientais completamente antagônicos relativamente ao seu país de origem, sendo em algum dos casos submetidos à condições climáticas, como ocorre na Ucrânia, cuja única semelhança com o Brasil, será a temperatura, com uma pequena particularidade de enquanto um caso é negativa, na outra é positiva.

Deve ser ressaltado também que os efeitos da globalização não se restringem apenas dos jogadores. O processo eleva ao patamar de protagonismo outras figuras e internacionaliza outros profissionais. Lourenço & Ilharco (2007) afirmam que o impacto de José Mourinho extravasou o âmbito desportivo, tornando esse treinador um “fenômeno global” e uma referência mundial em diversos níveis, motivo pelo qual sua imagem aparece associada a variadas marcas conceituadas mundialmente e suas declarações são as mais citadas pela imprensa inglesa.

2.3.1. As transições no desenvolvimento da carreira do atleta

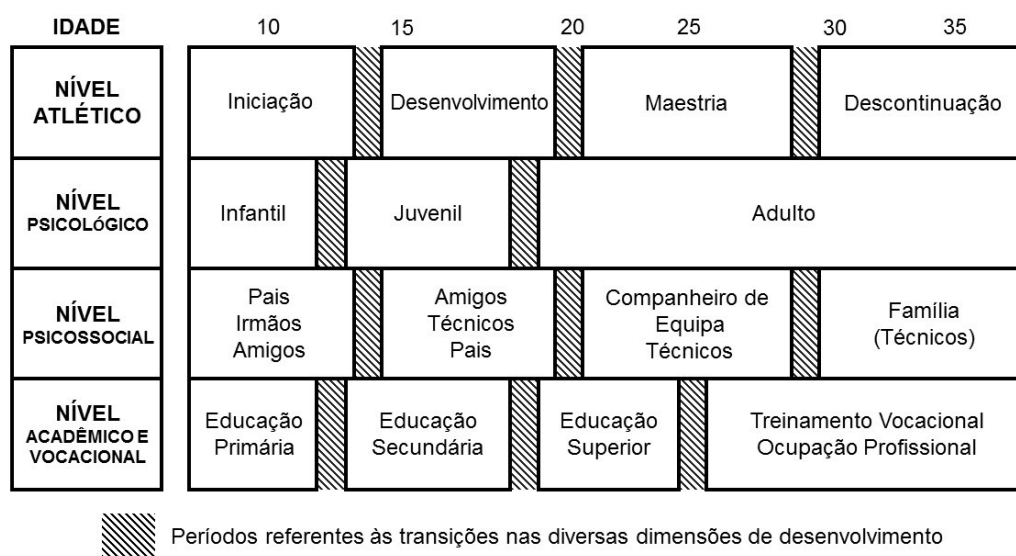
O desenvolvimento de carreira é definido por Salmela (1994) como o conjunto de diferentes fases vivenciadas por um indivíduo durante sua vida somadas às transições entre cada uma dessas etapas. Sendo assim, pode-se afirmar que tão importante quanto as etapas vivenciadas pelo indivíduo, são as transições que conectam cada uma dessas fases. Baseado nessa afirmação, entende-se que a carreira do atleta é composta por diferentes ciclos, porém, também é, como um todo, mais um ciclo na carreira de vida do indivíduo.

A carreira desportiva é descrita no documento da FEPSAC (1997) como as atividades desportivas praticadas por um indivíduo visando conquistas de alto nível desportivo e auto aperfeiçoamento no desporto. O alcance da carreira desportiva pode ser considerado a partir de dois pontos de vista: uma visão mais estreita que considera apenas as conquistas desportivas (registos, lugares em competições, títulos desportivos, etc.) enquanto uma visão mais ampla também considera o desenvolvimento pessoal dos atletas.

Wylleman, Alfermann & Lavalée (2004) apresentam um modelo de desenvolvimento de transições enfrentado por atletas que pode ser visto como uma análise holística da perspectiva de vida, combinando diferentes fatores vivenciados por atletas em suas mais variadas dimensões de seu desenvolvimento. Esse modelo é composto por quatro níveis de desenvolvimento. O primeiro nível diz respeito ao desenvolvimento físico de atletas. O segundo nível demonstra o desenvolvimento psicológico. O terceiro nível representa as mudanças nas evoluções das relações sociais, influenciadas

pelo desenvolvimento da carreira desportiva. O quarto e último nível apresenta os estágios relacionados com o desenvolvimento educacional, acadêmico e vocacional. Neste modelo se evidencia as diversas transições presentes nos diferentes ciclos vivenciados pelos atletas e como pode ser determinante o acompanhamento dos processos de transição e o desenvolvimento de meios para otimizarem a experiência dos atletas em cada um desses enfrentamentos (conforme quadro 01).

Quadro 01: modelo de desenvolvimento das transições nas dimensões que compõem o atleta (adaptado de Wylleman & Lavallee, 2004).



Através desse modelo podemos observar as diferentes dimensões de desenvolvimento do indivíduo e como elas se relacionam. Sabemos também que não é possível isolar cada uma dessas dimensões, sendo necessário o convívio praticamente constante com as transições entre os vários ciclos que se iniciam e terminam e os efeitos de todos esses processos na vida do indivíduo. Neste trabalho vamos priorizar um tipo específico de transição. Para irmos ao encontro da informação que buscamos, devemos avançar para uma análise mais profunda de uma das dimensões já citadas.

Stambulova e Wylleman (2013) detalham ainda mais as fases apresentadas ao nível do desenvolvimento físico:

- **Estágio da iniciação:** tem por principais características o fato da criança ter o primeiro contato com o desporto, propiciado principalmente através de jogos e brincadeiras e por ter como influenciadores e referência os familiares e amigos;
- **Estágio de desenvolvimento:** que se apresenta como a fase onde o foco se volta para algumas modalidades específicas e a prática toma caminhos mais estruturados. Neste período ocorrem as primeiras experiências com competição, onde surge no contexto social do indivíduo a figura do treinador, que junto dos familiares e amigos possuem grande influência sobre o indivíduo;
- **Estágio de maestria:** passa-se a buscar os processos de desenvolvimento físico, de habilidades motoras específicas e a demonstração de competências durante as competições. Atinge-se então o estágio onde o atleta torna-se especialista em sua modalidade e sente-se responsável por sua performance prática em competições. Os técnicos passam a ser mentores e conselheiros, os familiares desempenham um papel menos ativo nas decisões e o atleta passa a ser mais independente. Esta fase pode ser fracionada em 3 subdivisões. A do desporto amador/sênior/elite, o profissional do desporto e por fim a manutenção do envolvimento desportivo/realizações paralelas para o fim da carreira;
- **Estágio da descontinuação:** o último estágio. É quando o atleta encerra sua participação competitiva em alto nível e passa a praticar o desporto apenas de forma recreativa. Desse ponto em diante, o indivíduo passa a buscar o início de uma nova carreira profissional não mais como atleta.

Esta pesquisa avança visando analisar as transições transnacionais dos jogadores. Momento onde os atletas deixam seu país de origem e rumam para outro país, outro continente, outra cultura. Esse processo ocorre geralmente no estágio da maestria, porém, os clubes contratantes buscam jogadores cada vez mais jovens, visando a redução dos custos das contratações e o aumento dos lucros em futuras vendas, firmando contratos muitas vezes com atletas ainda no estágio de desenvolvimento, que ainda não se estabeleceram profissionalmente ou até mesmo que ainda não vivenciaram a modalidade em nível profissional.

A respeito das transições, Barros (2008) aponta que alguns dos fatores marcantes no processo de transição são o suporte social com amigos, família e pessoas significativas para o atleta, as experiências vividas em transições passadas, a identificação com a modalidade esportiva e por fim, a situação financeira que o desporto pode lhe proporcionar.

2.3.2 Adaptações às transições

Além da evolução financeira, os últimos anos vem sendo marcados por um considerável esforço para entender e desenvolver o lado mental do futebol. Esse esforço parece estar baseado em dois aspectos fundamentais: primeiro, no imenso número de atletas que participam do futebol de competição e, segundo, no debate contínuo sobre a influência dos fatores mentais no rendimento esportivo. De fato, sabe-se que muito das adaptações fisiológicas dos atletas aos treinamentos e às competições é geneticamente determinada, podendo, assim, afetar o nível do desempenho alcançado. Mas, uma das questões que sempre intrigou técnicos e preparadores em geral, se referia ao por que alguns atletas conseguiam ter um ótimo desempenho em competições, enquanto outros com a mesma aptidão física e qualidade técnica não rendiam o esperado? Os treinamentos aplicados e os testes de detecção de talentos tem sido tão eficazes que os atletas estão se tornando cada vez maiores, mais fortes, mais rápidos e mais velozes e a cada dia mais nivelados fisicamente. Portanto, alguns pequenos detalhes e principalmente os fatores psicológicos podem diferenciar a vitória da derrota. O autor ainda acrescenta que qualquer programa de

treinamento que busque melhorar o nível de desempenho de atletas precisará incluir o treinamento de variáveis psicológicas (Barros & Guerra, 2004).

A adaptação dos jogadores não é simples e está condicionada ao modo como é feita a transferência do atleta. Segundo o estudo de Rial (2008) grande parte dos jogadores brasileiros emigrados são provenientes de famílias carentes, sendo, geralmente, os membros mais novos das mesmas. Desta forma, a possibilidade de desenvolver uma carreira futebolística surge como modo de subsistência, fazendo com que os indivíduos, cada vez mais jovens, cresçam alimentando o sonho do sucesso no futebol. Porém, a integração dos jogadores não é um processo fácil, na medida em que o atleta desconhece, maioritariamente, a cultura do país para onde se desloca, encontra-se longe do seio familiar, necessita de uma rotina disciplinada, entre muitos fatores que interferem no processo de integração dos atletas.

Apesar destes obstáculos, a Constituição da República Portuguesa (CRP)⁵ apresenta normas que referem a igualdade para cidadãos estrangeiros que residam em Portugal, sendo o caso dos jogadores transferidos para o país. De acordo com o artigo 15º, n.º 1, da CRP:

Os estrangeiros e os apátridas que se encontrem ou residam em Portugal gozam dos direitos e estão sujeitos aos deveres do cidadão português.

A transferência de jogadores brasileiros para clubes portugueses é um bem presente atualmente e é fundamental encontrar meios que possibilitem a adaptação destes mesmos jogadores à realidade portuguesa. Por conseguinte, demonstra-se a necessidade de desenvolver um método de qualidade, que permita sustentar o percurso do jogador - e familiares - no seu clube, possibilitando um desenvolvimento das capacidades do jogador.

Stambulova (2003) desenvolveu um modelo de transição de carreira de atletas onde estabelece que a transição é um processo de enfrentamento de um conjunto de demandas ou barreiras. Nesse processo os atletas devem ser

⁴ Constituição da República Portuguesa, com a abreviatura CRP
CRP: <http://www.parlamento.pt/Legislacao/Paginas/ConstituicaoRepublicaPortuguesa.aspx>

capazes de utilizar diferentes estratégias para resolver os problemas enfrentados com os recursos que possuem. O resultado do enfrentamento entre os recursos e as barreiras determina o sucesso ou o fracasso no processo. Os recursos são o conjunto de fatores internos e externos que facilitam a transição (antigas experiências pessoais ou de outros atletas, disponibilidade de suporte social e profissional, entre outros). As barreiras são o conjunto de fatores internos e externos que dificultam ou impedem o processo (limitações do atleta, falta de suporte financeiro, entre outros). O modelo reduz a dois resultados primários da transição: o sucesso na transição e a crise na transição. O sucesso na transição é resultado de um enfrentamento efetivo, isto é, um bom ajuste entre as demandas da transição e as estratégias e recursos de enfrentamento do atleta. A crise na transição é o resultado do enfrentamento pouco efetivo, devido à baixa oferta de recurso do atleta, e/ou demandas e barreiras muito superiores à condição do atleta, e/ou uso inapropriado de estratégias de enfrentamento. A crise também é conceituada como a transição que o atleta tem de fazer, mas não é capaz de lidar com ela sozinho, e para a qual ele percebe a necessidade de uma intervenção de transição. Além disso, de acordo com o modelo, a crise na transição pode ter dois possíveis resultados secundários: o atraso no sucesso da transição (no caso de uma intervenção efetiva) ou a transição malsucedida (no caso de não haver intervenção ou dela não ser efetiva) que é associada a consequências negativas, como o abandono prematuro da transição ou até mesmo da carreira, neuroses, sobrecarga excessiva de treinos, distúrbios alimentares, uso de substâncias ilegais, entre outros. As intervenções de transição de carreira apresentadas nesse modelo incluem a prevenção de crises, o enfrentamento de crises e as intervenções de enfrentamento de consequências negativas (conforme figura 01).

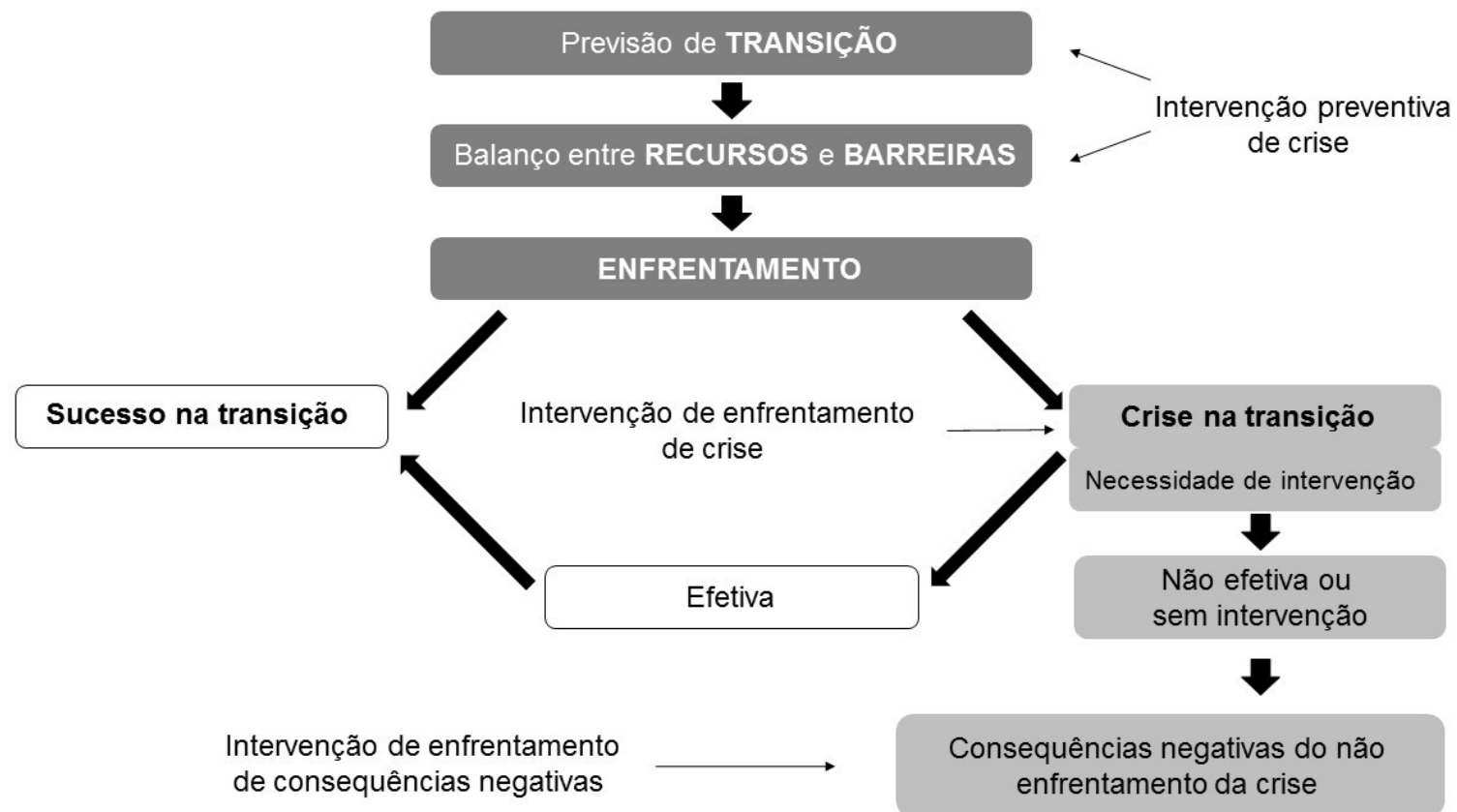


Figura 1: Esquematização baseada no modelo de transição de carreira de atletas de Stambulova (2003).

O modelo de transição de carreira de atletas já apresentado, mostra 3 momentos críticos que merecem atenção. A autora descreve no seu artigo *The Mobilization Model of Counseling Athletes in Crisis-transitions: An Educational Intervention Tool* (Stambulova, 2011) que a assistência em crises é tipicamente associada com intervenções clínicas. Mas as estratégias educacionais orientadas também podem ser úteis, especialmente na fase inicial da crise quando os atletas não experimentam sintomas clínicos, ou apenas sintomas leves. O desenvolvimento do modelo proposto conta com as contribuições de teorias sócio-culturais e da psicologia do desenvolvimento de Vygotsky como a dupla natureza de uma crise de desenvolvimento com focos positivos e negativos, o emprego de diferentes tipos de conflito de desenvolvimento na análise dos problemas dos clientes (por exemplo, “eu quero, mas não posso” ou “devo, mas não quero”, etc.) e ajuda o atleta a assimilar habilidades de análise de situações críticas na carreira, trabalhando com um consultor, para que possa implementá-las por conta própria no futuro. O modelo de mobilização de aconselhamento em crises de transições apresentado é um quadro de aconselhamento para uma intervenção educativa que apoie o cliente a analisar a sua crise de transição e detectar a melhor maneira possível de atingir o sucesso esperado. O modelo apresentado contém 6 etapas a serem seguidas no contato entre o consultor e o atleta. A primeira é a de coleta e classificação das informações do cliente, a segunda é a identificação, definição de prioridades e articulação de problemas, a terceira é a análise do status atual dos recursos e barreiras de enfrentamento do atleta, a quarta é a discussão de alternativas de enfrentamento (denominadas “rejeição”, “aceitação” e “luta”) e de estímulo do atleta a tomar decisões estratégicas, a quinta etapa é composta pelo estabelecimento de metas e planejamento referente às decisões estratégicas tomadas e, por fim, a sexta etapa, que é a de conclusão e acompanhamento (conforme figura 02).

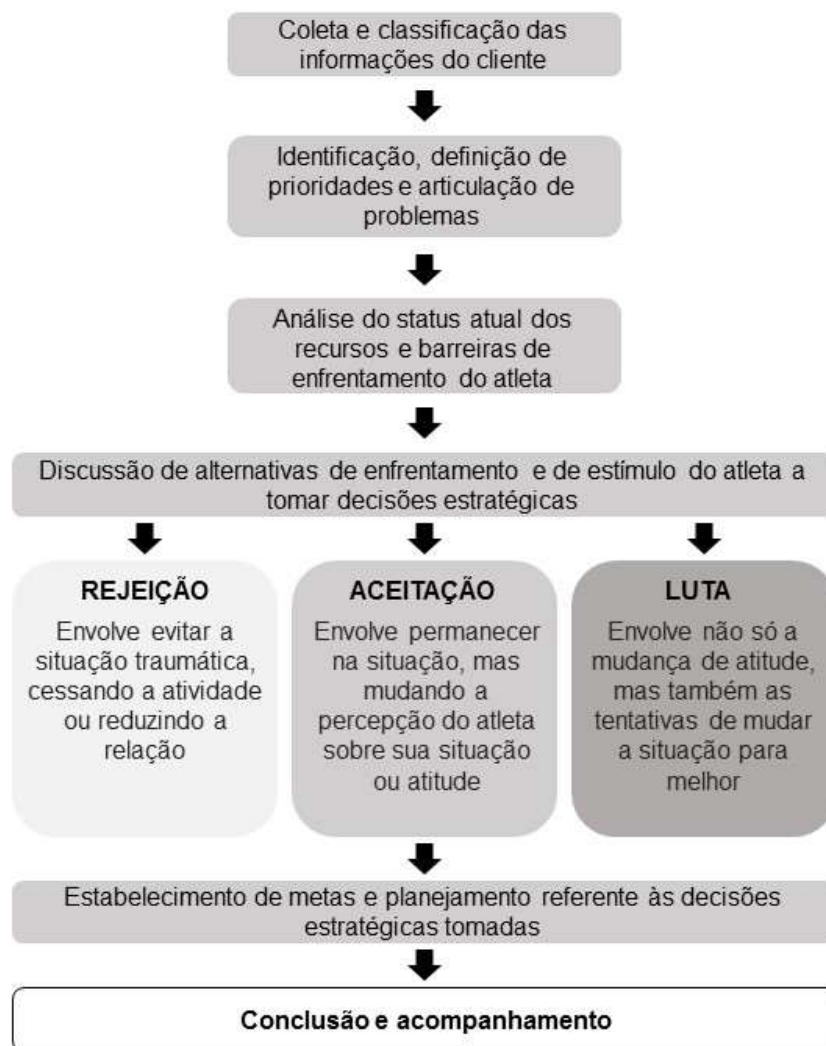


Figura 02: Esquematização baseada no modelo de mobilização de aconselhamento de atletas em crise de transição: uma ferramenta de intervenção educacional (Stambulova, 2011).

A assistência de carreira é um novo ramo da psicologia do esporte e tem como foco ajudar os atletas que se dispõem a enfrentar grandes desafios e que, por vezes, não possuem estrutura e ferramentas para superar as barreiras que acabam encontrando no decorrer dos processos.

Essa pesquisa avança na tentativa de esclarecer e fomentar a necessidade dos clubes portugueses de se estruturarem e oferecerem condições para que após contratar um atleta brasileiro, que em muitos casos, pouco conhecem a respeito de outras culturas além da sua própria, ele possa

ser apresentado, integrado e acompanhado em sua trajetória no futebol português, a fim de não estar exposto a barreiras às quais pode não ter capacidade para enfrenta-las, comprometendo a continuidade no clube contratante ou mesmo minando o rendimento do jogador e afetando negativamente as várias dimensões do indivíduo, como profissional, financeiro, social, etc.

METODOLOGIA

Costa (2010) define que por meio da metodologia podemos obter informações do tipo de pesquisa feito, dos instrumentos adotados, das análises e interpretações de dados, de todo o arsenal de recursos utilizados para realização do trabalho e dos meios pelos quais se torna possível atender os objetivos da investigação.

Esta pesquisa adota o formato de análise qualitativa, a qual pode ser descrita como exploratória, ou seja, visa extrair dos entrevistados seus pensamentos que foram livremente ditos sobre algum tema, objeto ou conceito. Devendo ser representativa de um determinado universo, de modo que seus dados possam ser generalizados e projetados para aquele universo (Bardin, 2008).

No campo da produção científica, há crescente interesse pela análise de conteúdo como técnica de análise de dados que, nos últimos anos, vem tendo destaque entre os métodos qualitativos. A importância da análise de conteúdo para os estudos é cada vez maior e tem evoluído em virtude da preocupação com o rigor científico e a profundidade das pesquisas.

A análise de conteúdo, atualmente, pode ser definida como um conjunto de instrumentos metodológicos, em constante aperfeiçoamento, que se presta a analisar diferentes fontes de conteúdo (verbais ou não-verbais). Quanto à interpretação, a análise de conteúdo transita entre dois polos: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. É uma técnica refinada, que exige do pesquisador, disciplina, dedicação, paciência e tempo. Faz-se necessário também, certo grau de intuição, imaginação e criatividade, sobretudo na definição das categorias de análise. Jamais esquecendo, do rigor e da ética, que são fatores essenciais (Freitas, Cunha, & Moscarola, 1997).

3.1 Participantes

Para realizar um estudo de aprofundamento no tema proposto, entendemos que poderiam ser alvo das entrevistas integrantes deste trabalho alguns grupos específicos que poderiam contribuir com detalhes ligados à suas rotinas profissionais e vivências com a realidade daqueles que compõem as

grandes questões a serem respondidas nesta investigação. A princípio, consideramos três grandes envolvidos com a adaptação dos atletas após as transferências internacionais. Os clubes, representados pelos diretores técnicos ou team managers, os empresários e os próprios atletas. Tendo em vista a necessidade de se manter focado em uma dessas várias fontes de informações e a compreensão de que esse contexto poderia ser terreno fértil para outras investigações, reduzimos as opções de amostra para analisar apenas o ponto de vista dos clubes e como eles conduzem os processos de adaptação dos atletas estrangeiros.

A seleção dos participantes deste trabalho foi feita através da técnica de amostragem por conveniência, visando acelerar o processo de coleta de dados e diminuir o tempo de espera para a realização das entrevistas.

Fizeram parte da amostra 4 clubes profissionais de futebol em Portugal, dos quais, atualmente 2 competem na Primeira Liga e 2 competem na Segunda Liga.

Os clubes selecionados corresponderam aos dois critérios de inclusão como segue:

- Ter ao menos 1 atleta profissional brasileiro com vínculo de trabalho por um período mínimo de 6 meses até o momento da aplicação da entrevista;
- Responder às comunicações e solicitações para participar da investigação, colaborando com a coleta de dados, disponibilizando tempo e um funcionário que pudesse responder em nome do clube.

Os representantes dos clubes são referenciados como gestores de topo, classificação que remete à posição do trabalho na hierarquia formal de autoridade dentro das organizações, conforme Mintzberg (2009). Eles também conferiram pontos de vista distintos, tendo em vista que as origens e experiências de cada entrevistado determinam a forma como eles se relacionam com o tema pesquisado. Integraram a amostra dirigentes formados em gestão, ex-atletas que após o fim da carreira como jogador assumiram um papel de

direção em seus clubes, profissionais oriundos de diferentes nacionalidades, com diferentes níveis de experiência profissional e dessa forma, podemos creditar a essa amostra uma amplitude de opiniões capaz de abranger de maneira satisfatória o tema abordado nessa investigação.

3.2 Procedimento de recolha de informações

O instrumento escolhido para ser usado na recolha de informações é a entrevista, pois através de perguntas referentes ao tema da investigação as pessoas, objetos de estudo, contribuam com informações capazes de responder aos objetivos dessa pesquisa (Heinemann, 2003). Dentro do universo das entrevistas, selecionamos o formato de entrevista semiestruturada por ser o formato com melhores condições de atender os objetivos desta investigação. A opção pela técnica de entrevista semiestruturada se deu em função de proporcionar ao entrevistador melhor entendimento e captação da perspectiva dos entrevistados, pois as entrevistas livres, ou seja, totalmente sem estrutura, onde os participantes da pesquisa falam livremente, “resultam num acúmulo de informações difíceis de analisar que, muitas vezes, não oferecem visão clara da perspectiva do entrevistado” (Roesch, 1999). Além disso, essa técnica de entrevista permite, a partir de questões básicas, gerar outras questões que surgem espontaneamente de acordo com as respostas dos entrevistados, de acordo com suas experiências (Triviños, 1987).

As entrevistas foram aplicadas pessoalmente, todas realizadas no ambiente de trabalho de cada entrevistado, sendo estes os estádios dos clubes. As entrevistas foram previamente agendadas mediante autorização da direção dos clubes e os entrevistados prontamente se disponibilizaram a contribuir com uma média de 41 minutos para a realização das questões. Foi utilizado um smartphone com sistema operacional Android e um aplicativo nativo para a gravação das entrevistas e utilizado apenas após informar os participantes sobre a necessidade de posterior transcrição e análise dos conteúdos abordados. Foram adotados os padrões éticos da convenção de Haia.

Por questões éticas, as identidades dos entrevistados serão mantidas sob sigilo, assim como dos jogadores vinculados aos clubes participantes desta investigação que foram citados nas entrevistas. Adotamos tal medida a fim de garantir liberdade e segurança para os entrevistados responderem sem receios ou ressalvas. Nas transcrições, quando um nome referente a algum dos indivíduos resguardados é citado, ou o nome de algum dos clubes representados, trocamos as informações pelos símbolos (#####).

O guião da entrevista foi composto pelas seguintes questões:

- 1) Pode referir-se à sua idade e a sua experiência laboral com o clube?
- 2) Em relação ao clube, é possível destacar as principais realizações, títulos e/ou conquistas, bem como uma breve caracterização da história do clube?
- 3) Com quantos associados conta o clube? Pode referir-se ao orçamento anual?
- 4) Pode descrever o plantel profissional e as categorias de formação que existem?
- 5) Como descreveria as características do seu clube na formação do elenco da equipa e da proposta do modelo de jogo?
- 6) Historicamente o clube desenvolveu vínculos com brasileiros em seu elenco?
- 7) Pode explicar quais são os fatores que facilitam a contratação de jogadores estrangeiros e se existe alguma vantagem nas contratações relacionadas especificamente aos brasileiros?
- 8) Pode descrever a composição do plantel da equipa?
- 9) Que necessidade considera importante ser lembrada e atendida para a transição ser facilitada?
- 10) Pode explicar que tipo de acompanhamento o clube oferece para a integração e suporte para os atletas e seus familiares?
- 11) Em sua opinião qual o tempo necessário para considerar que um atleta está adaptado/integrado?

- 12) Sabe dizer se existe algum protocolo com uma metodologia para o acompanhamento do processo de adaptação dos atletas recém-chegados ao clube?
- 13) Sabe dizer se alguma vez houve dificuldades de adaptação por parte de algum atleta?
- 14) Pode explicar até que ponto essas dificuldades comprometeram a atividade profissional do atleta?
- 15) No caso de dificuldades graves no processo de adaptação já houve alguma desistência? Que ações o clube desenvolveu para salvaguardar a permanência do atleta no clube e/ou o investimento feito?
- 16) Em sua opinião, considera que seria importante que existisse um protocolo com linhas orientadoras sobre os aspectos que devem ser observados no processo de adaptação dos atletas no novo clube?
- 17) Em sua opinião, quais são as características que um jogador adaptado deve demonstrar/possuir?
- 18) Pode referir-se aos fatores determinantes para o sucesso dos atletas brasileiros no futebol português?
- 19) Como definiria em ordem de prioridades o envolvimento de atleta, empresário e clube no processo de adaptação do jogador?
- 20) Gostaria de acrescentar algum aspecto que considere relevante que não tenha sido abordado ou outra informação para reafirmar a sua opinião?

Visando atender os objetivos desta investigação, a entrevista foi dividida em 3 categorias e optou-se por agrupar, dentro de cada categoria, os fatores relacionados à adaptação dos jogadores brasileiros em duas subcategorias, que são os fatores relacionados com os clubes e os fatores relacionados com os atletas. Para classificar os fatores, adotamos a premissa de que a opinião dos entrevistados e a forma como cada um dos participantes relacionou os fatores determinaram essa divisão. Segue a descrição a baixo:

- A gestão do futebol profissional: perguntas 1, 2, 3, 4, 5, 8, 19 e 20;

- Subcategorias: Fatores relacionados com os clubes e fatores relacionados com os atletas;
- Transições na carreira dos atletas: perguntas 6, 7 e 18;
 - Subcategorias: Fatores relacionados com os clubes e fatores relacionados com os atletas;
- Adaptações às transições: perguntas 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16 e 17;
 - Subcategorias: Fatores relacionados com os clubes e fatores relacionados com os atletas;

Foi aplicada uma entrevista piloto a um ex-diretor de clube profissional, o qual possui vivência suficiente na área de estudo e cumpria todos os critérios de seleção de amostra respeitados neste trabalho. A entrevista piloto não fez parte da análise dos dados, sendo utilizada para ajustar os detalhes referentes ao tempo de duração, compreensão das perguntas pelo entrevistado e atendimento dos objetivos da investigação.

3.3 Procedimento de análise de dados

Torna-se importante ressaltar que para fins desta pesquisa, adotou-se a sequência de passos para realização da análise de conteúdo preconizada por Bardin (2008). O método de análise de conteúdo é definido pela autora como um conjunto de técnicas de análise das comunicações. Não se trata de um instrumento, mas de um leque de apetrechos; ou com maior rigor, será um único instrumento, mas marcado por uma grande disparidade de formas e adaptável a um campo de aplicação muito vasto: as comunicações.

A autora organiza cronologicamente a análise de conteúdo em três fases distintas: a pré-análise, onde se organiza o material de pesquisa e se faz o que a autora chama de leitura flutuante; a exploração do material, que compõe o período mais longo da pesquisa, onde se transforma o conteúdo de entrevistas e demais materiais coletados em unidades de registro, que posteriormente foram agrupadas de acordo com as categorias estabelecidas nesta investigação; e o

tratamento dos resultados, inferência e interpretação, fase que permite que as unidades de registro constituam dados quantitativos e/ou análises reflexivas (Bardin, 2008).

Os entrevistados serão identificados na análise deste trabalho como Entrevistado 1, Entrevistado 2, Entrevistado 3 e Entrevistado 4, ou ainda, quando abreviados, Ent1, Ent2, Ent3 e Ent4, sem que seja feita qualquer referência direta ao nome dos participantes ou a qual clube estejam vinculados, garantindo o anonimato informado no momento da entrevista.

As entrevistas foram transcritas utilizando a versão trial do programa Express Scribe Transcription Software.

Após concluída as transcrições, o conteúdo foi codificado através do software Nvivo 11, agrupando as respostas conforme as categorias já citadas e relacionando o conteúdo de todas as entrevistas com as referentes subcategorias.

ANÁLISE CRÍTICA DOS RESULTADOS

Por meio das entrevistas foram coletadas informações que submetidas a uma análise criteriosa, permitiram identificar no discurso dos entrevistados, gestores desportivos de clubes profissionais portugueses, uma série de fatores relevantes nos processos de adaptação dos atletas brasileiros ao contexto do futebol português.

Nesse estudo, partimos do conceito de Wylleman, Alfermann & Lavallee (2004) que apontam diversas fases de transição em diversas dimensões na carreira de um atleta que pode ser apontada como uma análise holística da perspectiva de vida. Dentre as várias fases de transição, vamos nos focar nos processos referentes à transição do jogador brasileiro quando deixa seu país de origem e rumo ao futebol português.

4.1 A gestão do futebol profissional

Assim como Solar (2009) descreve o clube desportivo como o *habitat natural* da atividade desportiva, já que é nele que as pessoas praticam atividades desportivas e recreativas, a primeira categoria dessa análise se baseia nos conceitos abordados pelos entrevistados que caracterizam a forma como os clubes se relacionam com a temática estudada, destacando os fatores mais presentes nos discursos analisados e evidenciando as especificidades valorizadas e desvalorizadas pelos clubes, desde a seleção de atletas a serem contratados até a conclusão de transições críticas.

A princípio, consideramos relevante destacar que todos os entrevistados relataram que possuem funções de direção nos clubes como segue:

Ent1: eu sou Secretário de Futebol Profissional;

Ent2: sou diretor da equipe... ..pode ser considerado um Team Manager...;

Ent3: sou vice-presidente e diretor desportivo;

Ent4: sou diretor desportivo.

Maximiano (2002) afirma que a gestão abrange quatro tipos de funções: o planejamento, a organização, a execução e o controle. Assim, Aidar, Leoncini e Oliveira (2000) constataam que a gestão nos clubes de futebol é de suma importância na busca por mais eficiência dos recursos humanos, baseando-se no âmbito econômico e na frágil relação entre lucro e desempenho e na sua correlação com a eficácia da administração. Nesse contexto, após identificar os entrevistados como gestores com funções de alta relevância dentro das organizações que representam, cabe-nos saber qual o nível de relevância que o controle, e mais precisamente, o acompanhamento dos atletas estrangeiros tem dentro das organizações desportivas.

Através das informações coletadas, podemos notar que há uma tendência de busca de muita proximidade e uma identificação de responsabilidade dos entrevistados com esses atletas. Os relatos dos entrevistados 1 e 2 exemplificam com clareza a forma como todos os quatro participantes descreveram sua relação com os atletas:

Ent1: *O que é importante pra mim é a vida diária do atleta;*

Ent2: *qualquer situação que necessita recorre a mim para o ajudar.*

Stambulova (2003) desenvolveu um modelo de transição de carreira de atletas que pode surgir como uma referência para se padronizar os trabalhos de acompanhamento desses jogadores e auxiliar o suporte proposto por esses gestores. Com isso queremos evidenciar que a nível da gestão dos clubes profissionais de futebol, os principais responsáveis por manter os atletas e equipe técnica com totais condições de desempenhar suas atividades também valorizam a necessidade de se preocupar com o estudo desses fatores, 9objetos alvo desse estudo, como podemos ver na declaração a seguir:

Ent1: *achei importante criar um comportamento padrão para tratarmos essas situações. Acho importante trabalharmos isso e estudarmos isso, daí eu ter*

manifestado meu interesse em depois ter acesso ao estudo no sentido de termos uma ferramenta de trabalho para este fim.

Montagner e Silva (2003) afirmam que os clubes profissionais buscam captar jovens atletas e revelar craques, demonstrando uma relação com esses jogadores de “produtos” rentáveis. Alguns clubes dependem da renda oriunda da venda de atletas para outros clubes maiores nos grandes centros econômicos do futebol europeu, fazendo com que a necessidade de rentabilizar os investimentos e gerar lucro em futuras vendas aumentem a busca pela adaptação do atleta no menor tempo possível. O Ent2 relata como essa afirmação é relevante para o clube:

Ent2: *queremos é vender, quanto mais rápido eles se adaptarem, de formarem e conseguirmos rentabilizar esse investimento, é melhor...*

Tal necessidade faz com que cada vez mais cedo na carreira do atleta torne-se necessário o preparo desse indivíduo para a vida fora do Brasil, focando em fomentar no atleta condições de enfrentar as dificuldades que possam surgir nos países aos quais eles possam ir, como relata o Ent3:

Ent3: *Acho que no Brasil, devia ser importante fazer esse trabalho daquilo que vão encontrar em Portugal e onde vão estar inseridos, porque não é a mesma coisa.*

O Ent4 também comenta sobre a importância de se preparar o atleta antes mesmo de sua transferência, fazendo também referência a relação com experiências internacionais já vivenciadas pelos atletas:

Ent4: *O ##### por exemplo, ele já esteve em Portugal há 6 anos e já percebia um pouco a identidade do clube e ele*

logo antes de vir, a gente falou e ele mesmo de lá falou que já ouviu coisas que o clube era assim e nós preparamo-nos antes de chegar.

Assim, considerando a função dos entrevistados em seus respectivos clubes, toda a experiência que demonstram possuir, a percepção da relevância que os mesmos dão à adaptação dos atletas estrangeiros, a importância da rentabilização dos investimentos feitos e a necessidade apontada de se preparar os jovens atletas para a carreira internacional, seguimos com os apontamentos referente aos fatores que identificamos na fala dos entrevistados.

4.1.1 Fatores relacionados com os clubes:

O futebol europeu é o responsável pelo impulso na qualidade de gestão dentro do futebol. Países como Itália, Espanha, Alemanha e Inglaterra demonstram que a ótica da administração empresarial e qualificada tomou a frente, principalmente a partir do momento em que se deu início a veiculação da ótica do lucro. Os clubes tornaram-se sociedades anônimas, o licenciamento dos produtos esportivos e contratos televisivos cresceram, consequentemente, multiplicando o capital (Proni, 1998). Esse acúmulo de capital atrai o interesse de atletas, empresários e clubes de todo o mundo, fazendo com que os clubes europeus, grandes e pequenos, busquem encontrar os jogadores mais promissores e que, muitas vezes, travem batalhas com outros clubes europeus pelos melhores atletas.

No âmbito da gestão dos clubes, podemos apontar fatores citados pelos entrevistados que revelam que os clubes podem apresentar determinadas condições que favorecem os atletas no processo de adaptação. Esses fatores são apontados por serem, segundo os entrevistados, capazes de garantir desde motivação para os atletas até a potencialização das capacidades desses jogadores. A seguir, vamos listar e caracterizar alguns fatores que destacamos dos relatos coletados:

- **Presença de jogadores brasileiros e estrangeiros:** os fatores referentes à presença de jogadores brasileiros e de jogadores de outras nacionalidades estão presentes em todos os clubes analisados e são apontados como fatores que influenciam de forma positiva os atletas, tendo em vista que o apoio ao recém-chegado e uma recepção com pessoas experientes nessas condições podem ser diferenciais, oferecendo um suporte importante para auxiliar os atletas na transição para um novo grupo de trabalho. Essa preocupação é embasada em afirmações que alertam para as condições de como é o ambiente do atleta até o momento da sua transição para a nova equipe, como a de Lima et al (2011) que propõe que a maior parcela dos atletas treina na mesma turma, sempre com o mesmo professor, sentindo-se assim, em um ambiente confortável, levando a uma maior liberdade para buscar o melhor rendimento e ofuscando sentimentos como o medo, ansiedade, baixa autoestima e dificuldades de interação social.

- **Desempenho da equipe:** clubes que alcançam títulos, que disputam os principais campeonatos, que chegam onde muitos gostariam, mas poucos alcançam fazem com que os atletas sonhem em progredir em suas carreiras a ponto de fazer parte desses grupos ou de, ao menos, jogar contra essas equipes. Como proposto por Rúbio (2001), alcançar essa meta é a coroação do atleta ao conquistar um lugar reservado aos verdadeiros heróis. Vale ressaltar a relevância que os gestores dão para a relação entre a motivação dos atletas e o desempenho das equipes nos campeonatos e torneios nacionais e internacionais, já que através desses eventos os atletas se promovem e de acordo com seu rendimento podem almejar subir para os próximos patamares de suas carreiras.

4.1.2 Fatores relacionados com os atletas:

Com relação aos atletas, por meio daquilo que foi apontado pelos gestores dos clubes que através da experiência profissional desenvolvida com esses jogadores e as expectativas que os permeiam enquanto contratantes,

descrevem fatores que são relevantes por estarem ou não presentes nos perfis dos atletas quando avaliam a possibilidade de sua contratação.

Vamos destacar nessa categoria o que podemos denominar como características individuais dos atletas. Neste ponto vamos incluir alguns fatores que orbitam essa temática. Os entrevistados referem-se a características que influenciam os processos de seleção de atletas e também a forma como acaba sendo estimada a adaptação dos mesmos.

- **Experiências profissionais internacionais:** a percepção de um alto grau de diferenças entre o mercado doméstico e as incertezas ambientais quando se expande para mercados distantes podem desencadear estratégias para interagir e integrar-se a um novo contexto econômico, social e cultural (Azar & Drogendijk, 2014) dessa forma, ter vivenciado uma experiência internacional em algum momento durante o processo de formação do atleta passa a ser um diferencial na carreira dos jogadores brasileiros. Já ter vivenciado as condições de imigrante pode significar maior garantia de superar os desafios da adaptação ao contexto sociocultural português. Com os relatos dos entrevistados Ent2 e Ent4 podemos notar a relevância desse fator:

***Ent2:** ...se já teve uma experiência internacional, quer dizer que já tem capacidade, já é um atleta referenciado e se calhar dá-nos umas referências e se já teve um ano aqui de Europa é mais fácil...;*

***Ent4:** ...optamos pelo ##### porque ele já esteve na Europa 4 anos... ...porque esse já não tem problema com o período de adaptação...*

- **Qualidade técnica:** Helal (1990) afirma que o futebol brasileiro conquistou reconhecimento no mundo inteiro por sua forma improvisada e espontânea de ser praticado. Pelos brasileiros, denominado como “futebol-arte”, encontrou no Brasil um dos últimos redutos do reino lúdico da brincadeira, contrapondo-se ao estilo mais metódico e disciplinado praticado na Europa,

conhecido como “futebol-força”. A nacionalidade brasileira por mais que possa parecer pré-qualificar o atleta aos olhos dos europeus, por si própria não garante o espaço nos clubes portugueses, é preciso demonstrar um diferencial que é analisado com muito cuidado pelos clubes contratantes, tendo sido referenciado por diversas vezes, como podemos ver:

***Ent1:** Essencialmente se o jogador tem qualidade... depois, depende da posição em que nós estamos carenciados...*

***Ent3:** o primeiro item que nós vemos é qualidade... se é um atleta em formação toda no Palmeiras, no São Paulo, do Corinthians, do Santos, do Flamengo, são atletas que só por si tem que ter alguma qualidade. É o caso do #####, que estava perdido, começamos a falar com o atleta que nos chamou a atenção, que tem formação do Atlético Paranaense, não é nenhum clube de bairro, é um clube que a poucos anos lutava pelo Brasileirão, é um clube que tem participado da Libertadores e Taça Sulamericana...*

- **Profissionalismo:** segundo Pires, Brandão & Machado (2005) a carreira de jogador de futebol profissional exige um extenuante trabalho corporal para aqueles que pretendem entrar nesse afunilado mundo da bola. A pressão por resultados e rendimento sobre esses atletas ultrapassa os campos físicos e técnicos, chegando aos fatores psicológicos que, devido à sua complexidade, tornam-se ferramentas diferenciais que poderão decidir os resultados finais das competições, bem como interferir na longevidade de atletas e demais integrantes da comissão técnica no cenário esportivo. A capacidade de se dedicar à carreira, de priorizar as atividades profissionais e abdicar de algumas rotinas cotidianas também surge como um fator relevante e dos atletas. Podemos notar em vários trechos dos relatos dos entrevistados a valorização dessa capacidade e que a ausência dela pode comprometer consideravelmente o rendimento do jogador e

consequentemente a rentabilidade do seu investimento. Vemos a seguir os relatos de dois entrevistados que corroboram essa afirmação:

Ent2: *a gente quer é que eles foquem só no trabalho... ... pra ter um rendimento máximo;*

Ent4: *O Cristiano Ronaldo é o que é hoje pelo trabalho. Põe o trabalho à frente de tudo... ...podemos ter muitas qualidades, se não as trabalharmos fazemos sucesso 1 ou 2 anos e acabou...*

4.2 Transições na carreira dos atletas

Baseado no modelo de desenvolvimento de Wylleman, Alfermann & Lavallee (2004) podemos notar que nas entrevistas a descrição do perfil dos atletas alvo dos clubes portugueses apresentam alguns padrões. Nesses padrões, podemos apontar alguns que são recorrentes nas entrevistas e demonstram um maior interesse dos clubes em buscar os atletas sob determinadas condições. Neste tópico vamos tratar de observar os fatores que foram apontados como relevantes durante o processo de transição dos atletas.

4.2.1 Fatores relacionados com os clubes:

- **Necessidade do clube:** a presença regular dos atletas brasileiros nos plantéis dos clubes portugueses é uma constante como afirma o Ent3:

Ent3: *em Portugal raramente encontra-se um plantel que não tem pelo menos 2, 3 atletas brasileiros nos seus quadros...*

Os números apresentados pela CBF sobre o ano de 2015 reportam que o Brasil exportou 1215 jogadores de futebol, sendo 136 atletas somente para Portugal, confirmando a opinião do Ent3, mas quando questionados sobre qual

motivo era determinante para se ter números tão altos de transferências entre os dois países, observamos que a nacionalidade pode não ser um fator prioritário, conforme relatado pelo Ent1:

***Ent1:** Não escolhemos por ser brasileiro, precisa é preencher uma possível lacuna que temos no plantel. Se precisamos de um jogador para determinada posição, vamos ao mercado procurar.*

Esta afirmação evidencia a necessidade de tanto clube quanto jogadores estarem conscientes do contexto do futebol brasileiro e português. Este fator pode destacar a necessidade do auxílio de um terceiro envolvido que é o agente de futebol licenciado, que segundo a FIFA (2017b) são profissionais que, mediante remuneração, apresenta jogadores a clubes com o objetivo de negociar ou renegociar um contrato de trabalho ou ainda, apresentar dois clubes entre eles com o objetivo de concluir um acordo de transferência, conforme acordo baseado nas disposições estabelecidas nos regulamentos próprios da organização máxima do futebol mundial.

- **Ciclo de competições:** uma das grandes dificuldades apontadas pelos entrevistados é a falta de sincronismo entre os calendários brasileiros e europeus de futebol. Na mesma direção Chateaubriand (2013) apresenta uma série de propostas alternativas ao calendário de futebol brasileiro que visam potencializar os clubes e os campeonatos e torneios brasileiros, inclusive comparando a frequência de jogos entre grandes clubes brasileiros e grandes clubes europeus, chegando a números expressivos como o fato de que as equipes brasileiras atingem um número de partidas por ano até 25% maior do que as europeias e a saliente marca de ter até 49% mais semanas com dois jogos do que os grandes clubes europeus analisados. Além desses números, o autor também aponta as dificuldades que as equipes brasileiras enfrentam nos períodos conhecidos como “janelas de transferências internacionais”, onde há um grande descompasso entre o Brasil e uma série de outras ligas, não só europeias, já

que o calendário brasileiro vai de janeiro a dezembro, enquanto o que é conhecido como calendário europeu vai de agosto a julho. Esse problema afeta os clubes brasileiros, que durante a temporada sofrem com o assédio do mercado internacional que busca contratar para o início de sua temporada, afeta o rendimento dos atletas que quando vão para a Europa em janeiro acabam acumulando a carga de uma temporada inteira no Brasil e ainda continuam trabalhando por mais meia temporada no novo clube e afeta também os clubes contratantes que acabam herdando a necessidade de gerir as consequências dessa mudança. Através dos relatos pode-se observar que tanto atletas quanto clubes enfrentam essa dificuldade e buscam contornar os problemas relacionados a essa condição, como relatam:

***Ent1:** o ciclo de competições no Brasil é diferente do ciclo de competições em Portugal e vai haver aqui um desfasamento e até os picos de forma deles vão estar em posições diferentes em relação ao resto. O primeiro ano é sempre um ano zero para um atleta que chega do Brasil.*

***Ent2:** Eu não sou apologista que se contrate em janeiro jogadores brasileiros. Vêm com 2, 3 meses de férias e o que vão fazer aqui? Fazer uma pré-época para chegar a maio e terminou a época. Não tem grande rendimento. Ou o brasileiro já está a jogar na Europa, em clubes portugueses, aí sim, já está em atividade. Os que vêm do Brasil em janeiro, dificilmente tem rendimento. É raro.*

4.2.2 Fatores relacionados com os atletas:

- **Idioma:** Chacon (2011) questionou agentes de jogadores sobre os motivos que levam à realização de tantas transferências entre Brasil e Portugal. Obteve como resposta de todos os entrevistados que a principal motivação seria a evidente facilidade de adaptação do jogador brasileiro no exterior e principalmente em um país como Portugal, considerando seus aspectos culturais, onde se incluem o idioma, hábitos sociais, entre outros,

reforçando o que Oliveira et al (2007) afirma, quando diz que ex-colônias e ex-colonizadores aproveitam o fato de terem seus idiomas em comum e este torna-se um dos principais itens que influenciam uma transação entre nações irmãs. Assim, o idioma passa a ser um fator de grande relevância, tendo em vista que é um fator facilitador por ser semelhante nos dois países, como citado pelos entrevistados:

Ent2: *...a cultura é quase a mesma, a língua é a mesma...*

Ent3: *...os brasileiros têm uma vantagem que é a língua...*

Ent4: *o brasileiro não sente muita diferença porque fala brasileiro...*

Porém, denominada de variedades ou variações linguísticas, os diferentes usos que os falantes fazem de uma língua, relacionados a fatores situacionais, regionais ou sociais, permitem a identificação de diferentes variedades, às quais Freitas (2012) classifica como diatópica, diastrática e diafásica. Nessa investigação vamos nos ater à variação diatópica, que é determinada pelo espaço geográfico, ou seja, quando uma mesma língua é falada em países diferentes. Essas variações se notam no plano fonético, reconhecidamente o sotaque, no plano lexical, quando as mesmas coisas têm denominações diferentes ou as mesmas palavras possuem sentidos diferentes e, por fim, no plano sintático, quando as construções das sentenças não apresentam ordem semelhante (*estou a falar consigo / estou falando com você*). Situações como essas foram descritas pelo Ent4:

Ent4: *...eu lembro que tive aqui com brasileiros e quando falavam: “oh malta, vamos lá jogar”... e perguntavam: “o que quer dizer malta?”*

E deve-se ter em mente a realidade dos clubes que contam com atletas de diversas nacionalidades, como afirmam os relatos a seguir:

Ent1: *que transferimos do estrangeiro temos 14 atletas entre brasileiros, croatas, mas essencialmente brasileiros. Temos um que é do Uganda.*

Ent2: *Temos várias nacionalidades. Além de portugueses, Nigéria, Senegal, Guiné Bissau, brasileiros, espanhol, belga e um argentino.*

Ent3: *Temos uma variedade de culturas, chilenos, argentinos, brasileiros, espanhol, uma grande variedade.*

Ent4: *Temos brasileiros, temos 5, depois temos senegaleses, 2, temos de República Democrática do Congo, 2, faz 9, temos 1 do Azerbaijão, é 10, temos o ##### e o #####, aí já fazem todos eles, são 12 estrangeiros, ah não, 13, mais o chinês.*

Essa realidade condiciona a comunicação entre os atletas a ser muitas vezes em diferentes idiomas, como confirmam os entrevistados como segue:

Ent2: *Normalmente a língua mãe é o inglês. Quase todos eles falam ou entendem alguma coisa em inglês...*

Ent3: *o jogador de futebol tem de falar inglês, estar preparado para o mundo. Neste momento o futebol é totalmente global e o jogador tem de estar preparado e o inglês é fundamental.*

- **Idade:** O artigo 19 do regulamento de transferência de atletas da FIFA (2017c) permite apenas a atletas maiores de 18 anos a transferência internacional, excepcionando três situações: mudança dos pais do jogador para trabalho não relacionado ao futebol, mudança entre países da União Europeia/Área Econômica Europeia e distância não superior a 50km entre a residência do atleta e a fronteira dos países e também entre esta e o clube. Em um levantamento feito no site Futebol 365 (2017) analisamos os dados

referentes às transferências de jogadores do Brasil para clubes de outros países no ano de 2017. Foram identificadas 131 transferências envolvendo atletas com idade entre 19 e 32 anos. Dessas, 64 transferências, ou seja, 49% delas correspondem a atletas que tinham entre 19 e 23 anos, destacando ainda que ocorreram 18 transações envolvendo atletas com 22 anos. Com base nesses dados podemos apontar a predominância de transferências envolvendo atletas com idade acima dos 18 e abaixo dos 25 anos. Esse fato pode ser compreendido se percebermos os objetivos dos clubes contratantes, que visam rentabilizar o investimento feito nos atletas brasileiros. Atletas jovens costumam ter um valor para contrato mais baixo e o risco de se perder dinheiro em uma futura venda tende a ser menor. Dessa forma podemos ver relatos dos entrevistados que evidenciam essa preferência:

***Ent3:** a idade pesa muito também, porque ninguém vai buscar um jogador brasileiro de 26 anos. Eu não vou buscar ninguém para vir jogar com 27 anos. Se for com 19, 20 anos, damos o benefício da dúvida, trazemos o atleta e muitas vezes temos grandes surpresas. Contou a favor do ##### a idade e a formação que ele tem...*

4.3 Adaptações às transições

Tendo como base o que foi afirmado por Barros & Guerra (2004), percebe-se que os atletas estão se tornando cada vez maiores, mais fortes, mais rápidos e mais velozes e a cada dia mais nivelados fisicamente, fazendo com que alguns pequenos detalhes e principalmente os fatores psicológicos diferenciem a vitória da derrota, determinando que qualquer programa de treinamento que busque melhorar o nível de desempenho de atletas inclua o treinamento de variáveis psicológicas.

Baseado nesse conceito, a preocupação com a adaptação dos atletas se torna uma variável que pode influenciar o rendimento profissional do jogador e a viabilidade financeira do investimento feito pelos clubes.

Porém, a adaptação dos jogadores não é um processo simples e como afirmou Rial (2008), grande parte dos jogadores brasileiros emigrados são provenientes de famílias carentes, fazendo com que indivíduos que desconhecem a cultura do país para onde se deslocam, encontrem-se longe do seio familiar, necessitando de uma rotina disciplinada, entre muitos outros fatores que interferem no processo de integração dos atletas. Isso é observado nos relatos do Ent1:

***Ent1:** naturalmente que quem chega num país que não conhece tem mais dificuldades. Essa adaptação é sempre mais fácil depois de se enturmar com os colegas e começam a jantar e a almoçar e as coisas vão se normalizando.*

Essas dificuldades apresentadas pelos atletas, somada ao elevado número de variáveis envolvidas leva os gestores dos clubes a sentirem a necessidade de uma linha de trabalho que auxilie na prevenção dos efeitos negativos dessas transições. Os entrevistados se referem à dificuldade de se estabelecer um padrão de trabalho que atenda essas necessidades, conforme os relatos a seguir:

***Ent1:** eu acho que se existisse esse protocolo de acompanhamento e criar ali coisas padrão, poderia ser interessante porque a gente vai resolvendo as coisas conforme elas vão surgindo e se nós tivéssemos ali um padrão nós, se calhar, poderíamos chegar ao problema que nós não nos apercebemos que estão a acontecer e poderia ser importante... Termos um departamento de acompanhamento do atleta era ótimo, não é? Acredito que isso possa a chegar, não que num longo prazo não possa acabar por acontecer, ainda não aconteceu... acho que era importante, no sentido de nos fazer perceber mais*

rapidamente, sem o atleta nos dizer, a gente conseguir chegar lá... acho que esse padrão poderia nos ajudar, mas não existe um padrão.

Ent3: *nós temos vários cenários que eles nos colocam... não temos o padrão porque cada caso é um caso. Um jogador de 18 anos não é igual a um de 30, um jogador sem filhos não é igual a um que tem esposa e que tem filhos. Nesse aspecto não há um padrão definido, há o caso a caso e depois nas atividades de cada um, tentar resolver e ir ao encontro do que ele precisa.*

Stambulova (2003) desenvolveu um modelo de transição de carreira de atletas que auxilia na construção de uma linha de trabalho. Ela estabelece que a transição é um processo de enfrentamento de um conjunto de demandas ou barreiras onde o atleta deve ser capaz, ou ser capacitado, a utilizar diferentes estratégias para resolver os problemas enfrentados com os recursos que possui. Com base em suas pesquisas, vemos a possibilidade de problematizar as dificuldades, estabelecer procedimentos cronologicamente organizados e elaborar um padrão de intervenções, visando auxiliar todos os envolvidos para que a transição possa ter o melhor dos dois possíveis resultados: o sucesso na transição (no caso de uma intervenção efetiva) ou a transição malsucedida (no caso de não haver intervenção ou dela não ser efetiva) que é associada a consequências negativas.

Nos casos de insucesso da transição, trata-se como sendo uma transição crítica, que é conceituada como a transição que o atleta tem de fazer, mas não é capaz de lidar com ela sozinho, e para a qual ele percebe a necessidade de uma intervenção de transição. Assim, a assistência em crises é tipicamente associada com intervenções clínicas, mas as estratégias educacionais orientadas também podem ser úteis, especialmente na fase inicial da crise quando os atletas não experimentam sintomas clínicos, ou apenas sintomas leves. O desenvolvimento do modelo proposto pela autora conta com as contribuições de teorias socioculturais e da psicologia do desenvolvimento de

Vygotsky como a dupla natureza de uma crise de desenvolvimento com focos positivos e negativos, o emprego de diferentes tipos de conflito de desenvolvimento na análise dos problemas dos clientes (por exemplo, “eu quero, mas não posso” ou “devo, mas não quero”, etc.) e ajuda o atleta a assimilar habilidades de análise de situações críticas na carreira, trabalhando com um consultor, para que possa implementá-las por conta própria no futuro (Stambulova, 2003, 2011). Dessa forma, entendemos a necessidade de se desenvolver as técnicas de intervenção propostas pela autora visando amenizar os impactos das crises nas carreiras dos atletas. Entendemos também a necessidade dessas técnicas serem parte das preocupações rotineiras dos clubes, já que atinge diretamente um dos principais ativos dos clubes de futebol. E o despreparo, ou mesmo a falta de aprofundamento no assunto pode fazer com que os responsáveis por fazer esse acompanhamento tenham uma percepção reduzida das causas e efeitos, gerando, por exemplo, afirmações como esta do Ent1:

Ent1: Não tenho, assim, grandes experiências com situações de falta ou de não adaptações...

E na sequência relatar que, na verdade, há sim a experiência com essas situações e que a crise nas transições é muito mais frequente do que inicialmente relatado:

Ent1: Vez ou outra surge uma ou outra situação e nós tentamos resolver e já resolvemos esse ano uma situação, um problema familiar...

O domínio das ações que permeiam as crises pode determinar os resultados e consequências da mesma. Desenvolver ferramentas, elaborar estratégias, aprofundar conhecimentos, conscientizar as partes envolvidas, compõem um grupo de ações que podem trazer inúmeros benefícios para clubes, atletas, empresários, familiares, e todos aqueles relacionados ao

contexto do futebol profissional. Uma crise mal gerida, a ausência de uma intervenção, ou ainda, uma intervenção ineficiente pode resultar no fracasso da continuidade da relação entre clube e jogador ou até em consequências mais graves como o abandono prematuro da carreira, neuroses, sobrecarga excessiva de treinos, distúrbios alimentares, uso de substâncias ilegais, entre outros (Stambulova, 2003). Os Ent2 e Ent3 relatam diferentes experiências com a transição crítica que ambas podem levar ao fim da relação entre clube e jogador:

Ent2: *Nós no ano passado tivemos aqui o artilheiro do campeonato brasileiro, #####. Veio com a expectativa alta e que começou aqui na equipe B e passado duas semanas passou para a equipe principal, mas a adaptação dele ao nosso futebol, a expectativa também era muito alta para o ##### e penso que ele teve dificuldade em entender o nosso futebol, a maneira de jogar, porque nós aqui jogamos taticamente, somos muito fortes e privilegiamos o coletivo tático e o ##### penso que, está provado que é um grande jogador, mas não conseguiu se adaptar e preferiu ir embora. Não estava cá com a cabeça, a esposa ou a namorada veio cá e esteve aqui e enquanto estava cá a estabilidade dele se manteve e ela indo embora, foi muito complicado, por isso que a gente dá uma margem de adaptação para eles perceberem o que a gente quer, o sistema de jogo que a gente pratica, o esquema tático, porque é diferente, o trabalho físico e tático é diferente do clube que ele joga e aqui jogamos muito coletivo.*

Ent3: *se nós temos um atleta que é uma estrela lá no sítio onde vive, não interessa se é série A, série B. série D, se é estadual, não interessa, mas ele lá está habituado a ser a estrela da companhia, o tipo de futebol, o tipo de modelo, o tipo de intensidade brasileira e portuguesa é diferente, às*

vezes há um choque. Não se adaptou, mas não é que não se adaptou em termos culturais, mas não se adaptou ao estilo de jogo que o clube está.

4.3.1 Fatores relacionados com os clubes:

(i) Prazo: Damatta (1984) afirma que o brasileiro possui um jeito próprio, uma forma especial de comer. Na mesa, enquanto comem, os brasileiros comungam uns com os outros, quase como um ritual, como se fosse sempre uma festa o momento de estar à mesa, valorizando as companhias que partilham esse momento. Esse hábito configura um código relacionado à comida, que junto com outros hábitos criam uma intensa ligação com as relações familiares. O autor cita o caso dos hábitos alimentares remetendo ao ambiente familiar, caseiro, parental, às relações de amizade, aquilo que faz do indivíduo um ser social. Baseado nisso, os entrevistados apontaram um período que consideram crítico, onde os atletas necessitam de maior atenção como segue:

Ent1: *numa primeira fase até vem sozinhos. Eu acho que o primeiro mês é o mais problemático... ...mas acho que o período mais problemático é o primeiro mês. É aquele mês em que nós, ao final do cabo, sentimos o custo de termos acabado de sair dos nossos entes queridos, da nossa mãe, dos nossos pais, namorada, dos filhos. Numa primeira fase estão cá um bocadinho sozinhos...*

Ent2: *O primeiro mês, ele deve conhecer o clube, a cidade, instalar o atleta, achar casa, essas coisas que são necessárias... não temos pressa, o jogador não tem uma necessidade de ao fim de dois, três meses, estar aqui sendo o melhor pra ser vendido. Nós temos mais paciência, damos uma temporada para ele se adaptar. A gente sabe que no segundo ano, na segunda temporada, o rendimento*

dele já vai ser muito melhor. Temos paciência, para haver uma adaptação ao futebol, ao estilo de jogo, ao estilo de vida...

Ent4: *em geral o brasileiro, 1 mês, 2 meses máximo e ele já se integrou em tudo. Dentro do campo, às vezes é fácil, às vezes não. Depende dos jogadores. Quando os jogadores vêm da primeira divisão brasileira, em geral não levam muito tempo para se adaptar. Sabem da exigência de um clube grande. Se vier de divisões inferiores, aí precisa da adaptação, aí precisa de jogo, precisa de conhecer, sobretudo taticamente.*

(ii) **Acolhimento:** é uma das grandes preocupações dos clubes com os atletas recém-contratados. Fica evidente nas entrevistas a grande preocupação e a importância que os gestores dão ao momento da chegada dos atletas vindos do Brasil. O Ent3 descreve inclusive características que considera relevantes da população portuguesa a respeito da interação com os brasileiros, como vê-se no relato a seguir:

Ent3: *a forma do português receber é muito parecida com a do brasileiro. Nós tratamos os brasileiros como parte integrante do nosso país...*

Rúbio (2001) afirma que a chegada ao clube que defenderá representa a iniciação, envolve determinação e paciência. É um momento marcante para o clube, para os adeptos, para os investidores, para os empresários e principalmente o atleta. Segundo Teixeira (2017), ao realizar o sonho de se tornar um jogador de futebol profissional, outro sonho vem à tona. O objetivo é chegar no futebol europeu e esse é o sonho de muitos jogadores brasileiros. Ainda como parte do acolhimento notou-se constante os relatos sobre alguns procedimentos comuns entre os clubes:

- **Instalação do atleta:** Há vinte anos, quando olhávamos para a escalação de um time profissional europeu, podíamos facilmente supor, caso não soubéssemos, o país daquele clube a partir dos nomes dos jogadores. Hoje em dia, isso tem se tornado cada vez mais difícil, uma vez que, com raríssimas exceções – Athletic Bilbao, por exemplo –, as equipes são compostas por atletas de diferentes lugares do mundo. Em alguns casos, a situação é tal que, dos onze homens que entram em campo, nenhum deles é da mesma nacionalidade que o clube, como já aconteceu com Arsenal, Chelsea, Wolfsburg, Internazionale, entre outros. Sugestivo, aliás, é o fato de justamente esta última agremiação ter sido, em 2010, o primeiro campeão europeu com todos os titulares estrangeiros, algo que foi bastante destacado pela imprensa esportiva na época. Com toda essa demanda de imigrantes, faz-se relevante a preocupação dos clubes com a forma de se acomodar todos esses atletas e de inteirá-los quanto ao contexto do clube. Esse fator é apontado pelos entrevistados como podemos ver:

Ent1: Nós fazemos aquela primeira fase que é o acolhimento, tentar que eles estejam perfeitamente à vontade e que se sintam bem. Essa parte é feita por mim mesmo, tanto o acompanhamento do atleta até chegar à Portugal, depois o alojamento dele, as refeições, essas coisas, problemas que possam surgir, nós vamos resolvendo. Nós temos que transmitir e temos que dar todo o apoio possível a quem está a chegar e quem está a chegar novo... ...nós tentamos de alguma forma minimizar aquilo que são os problemas de quem se desloca de um país para o outro, tentamos ajudar nessa integração encontrando uma casa para eles rapidamente para não ficarem em um hotel, encontrando uma casa para eles

poderem estar mais à vontade... ..geralmente quando eles vêm eles não trazem logo a família, porque querem primeiro ter condições para receber a família, até porque numa primeira fase eles são colocados em um hotel, depois eles vão escolher a casa, a gente vai dando uma, duas, três opções e eles vão vendo e quando decidirem ficar com aquela, aí sim, começa-se a tratar da vinda do resto da família.

Ent3: *...na primeira fase vêm sozinhos... quando vem com 18, 19 anos, nós procuramos não colocá-los sozinho e há essa preocupação de lhe passar o que é o clube, o que é a cidade... temos notado aqui é que também ele já vem com conhecimento grande daquilo que é o clube de futebol em Portugal.*

Ent4: *A primeira coisa é meter numa casa. A primeira preocupação é a casa, a comida, isso é uma preocupação. Porque a casa? Pra ficar o mais perto possível. Não conhecem a cidade, para se ambientarem, para poderem ir onde quiserem, mas primeiro ficar mais perto, porque ainda não tens carro naquele momento, por isso fica-se mais perto do estádio*

- **Acompanhantes dos atletas:** membros de times vencedores percebem que os amigos e familiares auxiliam, amparam e encorajam os atletas, fornecendo uma estrutura de apoio para que os atletas possam manter o foco de sua atenção na competição. Além disso, as equipes de sucesso ensinam à família como lidar com as demandas dos esportes de alto rendimento. Muitas vezes as comissões técnicas explicam aos familiares como eles podem se tornar um grande auxílio aos atletas (Gould et al., 1999). Dessa forma as preocupações com a adaptação dos atletas também se

estendem aos acompanhantes desses jogadores, já que namoradas, esposas, filhos ou outros acompanhantes podem vir a precisar de apoio na adaptação, a qual muitas vezes pode garantir o controle emocional e psicológico tão necessário aos atletas profissionais. Para os dirigentes entrevistados, a presença dos acompanhantes e do apoio familiar ao atleta é muito valorizada, como se pode ver a seguir:

***Ent1:** nosso foco e a nossa preocupação é o atleta, mas se o atleta diz que o pai ou a mãe ou a namorada ou a mulher vai chegar, nós fazemos questão de ir buscar ao aeroporto e trazer para o local onde está. Uma ou outra situação que possa surgir, ficou alguém doente, precisa de arranjar alguém pra irmos, nós também vamos resolvendo. Não estamos cá para tratar especificamente aquela situação, não temos essa capacidade, não temos esse gabinete, tentamos ajudar nessas questões. O nosso foco principal é o atleta e se isso, pra isso, nós tivermos também de nos preocupar com quem está a volta dele, nós nos preocupamos também. Já resolvemos essa ano uma situação, um problema familiar, com um familiar do atleta que não estava bem e ele queria traze-lo para cá e nós ajudamos na vinda dele pra cá e passou cá, os brasileiros podem vir para Portugal 90 dias, sem problema nenhum, prorrogáveis por mais 90 e podem estar cá por 6 meses e foi o que aconteceu neste caso e eles esteve aqui ao pé dele e estava preocupado, era o irmão, estava preocupado com a situação dele, que não interessam para aqui, e ele sentiu que era melhor ele estar ao pé dele e estava a perturba-lo naquela situação, alguma pressão da mãe para ele trazer o irmão pra cá e foi resolvido e ele ficou cá até o*

mês passado, quando regressou ao Brasil e aparentemente está melhor do que quando chegou.

Ent2: *Depois, saber se é casado, se tem namorada, se seus pais querem vir cá ou não, que é para sentirem mais socialmente integrados e para que nada lhe falte e não se preocupe com essas coisas.*

Ent3: *pra quem é casado é importante ter cá a mulher*

Ent4: *...as mulheres vêm, em geral, depois deles virem. Todos eles estão com mulheres em casa, onde vão, estão com as mulheres.*

Ent1: *depois trazem as esposas, se forem casados, ou as namoradas...*

Dos integrantes do contexto familiar que são citados e que podem ser os causadores de grande impacto no processo de adaptação dos atletas, os filhos dos atletas não ficam de fora. Podemos ver como os entrevistados entendem a necessidade de se dedicar atenção e suporte a eles:

Ent3: *Nós aqui normalmente começamos a época finais de junho, início de julho, nós temos ao início de agosto eles estão perfeitamente adaptados. A única fase onde algum tempo mais é quando vem sozinhos sem as esposas e sem os filhos, principalmente quando tem filhos... ...em termos de escola, sim. Caso o jogador tenha filhos em idade escolar, procuramos dizer onde é e procedemos nessa situação.*

Ent4: *...dos que tem filhos, outra preocupação é a escola.*

(iii) **Acompanhamento:** Orlick e Partington (1998), em seus estudos salientam a importância de se manter a concentração, a capacidade de se autocontrolar, o comprometimento para alcançar excelência na performance e

do treinamento adequado às necessidades individuais dos atletas. Demonstram assim a importância desses fatores. Mostram também que quando os atletas falam em manter a concentração, eles estão ressaltando a importância de se manter o foco de atenção na partida, eliminando distrações, preocupando-se unicamente com o jogo e mantendo o equilíbrio. Esse tipo de afirmação embasa a importância de se estabelecer um acompanhamento dos atletas, principalmente quando se trata de atletas que não possuem um domínio adequado de seu contexto socioambiental. Os entrevistados relatam que os clubes possuem a consciência de se preocupar com esse tipo de fator:

Ent1: *acautela sempre que o atleta se sinta bem e que se sinta acompanhado. Nós tentamos ter a preocupação com todos por igual, sem distinguimos os atletas que jogam dos que não jogam. Aquele que joga mais, ou aquele que joga menos, isso é um problema do treinador. Nossa preocupação é que todos eles estejam em perfeitas condições para dar o máximo em cada treino e poder ser opção para o treinador, tentando dar sempre o apoio e estar sempre disponível a qualquer hora do dia ou da noite para lhes prestar a assistência que é necessária. Vamos conversando todos os dias com todos eles, para perceber se existe alguma coisa por trás que possa estar a afetar o rendimento. Vez ou outra surge uma ou outra situação e nós tentamos resolver.*

Ent2: *perceber o que faz falta, nós não queremos que faça falta de nada. Reunir o maior número de documentos para a legalização deles o mais rápido possível. Nós temos recursos, temos gente para tratar dessas coisas, dessas burocracias todas. Estamos a falar do visto, da integração, gente que ajuda arranjar casa, que anda com eles, se quiserem estudar, temos protocolos com a escola de inglês e isso, eles querendo, tem ocupação... é uma segunda*

família em que todos têm que falar com todos, dar-se bem com todos e isso, eles vão almoçar ou jantar à casa de um, depois de outro, juntos, a gente tenta que isso seja uma segunda família pra eles. Na falta da família principal, tem aqui a segunda família. Temos um bom grupo, uma segunda família mesmo.

Ent3: *Quando ele telefonava, por exemplo, 5 vezes por dia e passa a telefonar uma vez por semana e depois deixa de telefonar, é sinal de que está totalmente adaptado e ele tornou-se autônomo, já não precisa de diretor desportivo, já não precisa perguntar onde é que tem posto dos correios, onde é que tem restaurantes, já está totalmente adaptado. Acompanha-los é menos um fator de preocupação porque muitas vezes isso acontece se quem está com o atleta não sentir que há um problema, e temos de ter também esse cuidado. Felizmente desde nós estamos cá não tivemos esses problemas.*

Ent4: *nós trazemos aqui (museu do clube) os jogadores e mostramos todos os troféus do clube, temos o próprio regulamento do clube, outra coisa é que nós mesmos a falar com os jogadores... eu mesmo faço este trabalho, tem outras pessoas que fazem, como o próprio treinador faz este trabalho e os capitães também estão aqui para ser capitão, mas também para fazer este trabalho... temos psicólogos também aqui para ajudar certos jogadores, sei que alguns já estiveram com psicólogos, alguns jogadores que te falei, mas há outros que não gostam... os últimos treinadores fazem muitos vídeos para eles. Veem muitos vídeos depois das seções de treino e vídeos deles mesmos, do treino e do próprio jogador para os ajudar a perceber o que se quer. É isso que nós fazemos, mostrar os vídeos, os treinadores falam muito com esses*

jogadores, não só com brasileiros, mas esses jogadores todos para poderem ter uma adaptação rápida. É isso e preocupar também com mandar dinheiro, porque acho que os brasileiros e africanos são iguais.

(iv) Clima: de acordo com Lôbo (2016) o clima é um ponto recorrente no processo de vivência e adaptação intercultural. É considerado mais um fator presente e é visto como uma adversidade, já que reconhece que o desconhecimento em relação ao clima de outros países pode gerar desconforto e dificuldades para os indivíduos imigrantes. Ele afirma que o clima afeta desde a prática profissional, os horários de treinos, os hábitos cotidianos e até mesmo à sociabilidade das pessoas. Os entrevistados também relatam o impacto que a mudança climática pode causar em atletas brasileiros e alertam para a necessidade de prepará-los para as condições que deverão enfrentar, como segue:

***Ent3:** temos mais dificuldade com um brasileiro quando vem em janeiro do que quando vem em julho. Ele vem em junho, no Brasil é inverno, chega cá e a diferença de temperatura não é muito alta. Quando vem em janeiro, vem com 40 graus e chega aqui às vezes com 8, 7 graus e com uma nortada terrível. Já tivemos brasileiros que tivemos que comprar roupa porque eles pensavam que vinham para aqui, que era igual ao Brasil. Atenção! Cuidado! Esses três meses vão ser complicados! Há frio, agasalha-te! Vais ter problemas! Aí temos ali dois ou três meses que temos muitas vezes, até perdemos o jogador, porque ele não consegue mesmo se adaptar ao frio. Nós temos por exemplo o #####, que veio do Rio de Janeiro, tivemos problema terrível com ele. Os primeiros três meses foram horríveis, ele até pediu, inclusive para sair. Disse que não aguentava com o frio. Só em meados de abril é que*

começou a jogar porque começou a se adaptar e o clima começou a melhorar e este ano veio, começou a época e é o melhor guarda-redes da Segunda Liga sem dúvida nenhuma.

Ent4: *no calor não nos preocupamos... no verão quando vem é quase igual, mas no meio do ano, em janeiro, costuma ser diferente, e aí, quando chega, a primeira coisa, ao chegar é ir comprar roupa de inverno para as pessoas... até não é só brasileiros, sul-americanos vêm com manga curta ou só uma camisa e aqui chegam e está frio. Aconteceu esse ano e fomos comprar roupa para o jogador.*

Ent3: *termos o cuidado de ser um atleta do interior, que já está mais habituado ao frio. Quando vamos buscar um atleta do Rio ou do Norte, do calor, aí é complicado.*

- **Empresários e agentes:** este é o indivíduo (ou conjunto de indivíduos) que acompanha(m) o atleta a fim de otimizar a sua carreira, não se limitando a promover ou a facilitar a celebração de um determinado contrato entre o desportista e o clube, mas presta outros serviços, muito variados, tais como a assessoria legal, fiscal e financeira, a celebração de contratos publicitários, de apólices de seguros, a coordenação das viagens do jogador, a sua imagem pública e, inclusive, a preparação da sua carreira profissional quando tiver deixado o desporto (A. D. de Carvalho, 2004). Das várias funções dos agentes e empresários citadas neste trabalho, notamos que nas entrevistas os participantes demonstram contar com o apoio desses profissionais para auxiliar o processo de adaptação dos atletas, como segue a baixo:

Ent3: *nós temos neste momento o empresário de futebol que não é de todo mal, também ajuda-os a eles e ajuda-nos a nós na adaptação deles. Se fala só no empresário de futebol como um “cabeças” e não é, quando são sérios,*

quando são honestos, também têm essa preocupação para com eles e ver o que precisam e muitas vezes até substituir o próprio, não o lugar do clube, mas preocupações que eles próprios resolvem.

Ent4: *os empresários são muito importantes, há empresários que ajudam o jogador. São poucos jogadores que tem essa possibilidade, mas sou eu (jogador) que posso dar-me tudo a mim. O empresário quando te ajuda a conseguir um clube lá fora, pega um brasileiro, e ajuda, ajuda a família lá no Brasil, os jogadores sentem-se no dever de retribuir.*

- Promoção de carreira: pelas facilidades apresentadas, Portugal recebe a denominação de “porta de entrada para a Europa” para os jogadores brasileiros. Estes, procuram através dos clubes portugueses uma maior exposição de suas características e habilidades visando uma ascensão na carreira (Alvito, 2006). Um clube que possa oferecer aos atletas condições de almejar alcançar novos patamares profissionais pode ver retornar do atleta uma maior disposição para enfrentar as dificuldades relacionadas à adaptação do mesmo, tendo em vista o interesse do atleta em estar sujeito às condições que o clube pode oferecer potenciando-o para outros mercados maiores, assim, os entrevistados visualizam essa realidade acontecendo, conforme os relatos a seguir:

Ent1: *um clube que pode promover o atleta, e a carreira do atleta é curta, e pode promover para depois ele sair para um outro e ter um ganho maior e ter financeiramente mais atrativos.*

Ent3: *vamos a qualquer clube português de topo e nós vemos “n” casos do Brasil que se adaptam e que estão por essa Europa a fora e usaram essa tal porta em Portugal para se valorizarem. Se formos ao Benfica, Porto, Sporting,*

etc, e temos vários nomes de sucesso e depois vamos a grandes clubes de topo em termos mundiais, Chelsea, Barcelona, temos “n” brasileiros que adaptaram-se aquilo que o futebol português pedia e depois a adaptação para os outros países foi muito mais fácil. Temos aqui jogadores que saem de Portugal, nós temos por exemplo, o Éderson, está valorizadíssimo, se calhar, um dos guarda-redes mais caros, entrou pela porta em Portugal, adaptação, andou no Ribeirão, Rio Ave, chegou ao Benfica, tem 24 anos e ainda está numa idade fabulosa

- **Ações preventivas e corretivas:** milhares de pessoas recorrem a causas falsas como a astrologia e a numerologia visando saciar sua desesperada necessidade de entender o comportamento humano e manejá-lo com sucesso, seja através de planetas, combinações numéricas, características físicas, porém, um ato específico jamais poderá ser previsto com base no físico, mas os diferentes tipos de personalidade sugerem pré-disposições para diferentes modos de conduta, de maneira que se presume que os atos específicos sejam atingidos (Skinner, 2003). Durante a entrevista, quando tratado o assunto das transições críticas, foi feita a pergunta se existia uma forma de trabalho que pudesse antecipar as crises, ou se o trabalho era o de apagar incêndios, sendo executado baseado nos problemas relatados pelos atletas. Obtivemos como resposta que nenhum dos entrevistados relatou a prática de se trabalhar com a prevenção das crises, atuando somente no tratamento dos sintomas e, quando possível, nas causas dela. Essa forma de trabalho pode ser notada quando os entrevistados admitem que somente após a falha ou o erro é que buscam resolver as situações críticas, como se a prevenção fosse algo no campo da adivinhação, sorte ou loteria, como descrito pelo Ent1:

Ent1: *uma das formas de nós irmos crescendo é trabalhar sempre em cima do erro. Surge o erro, vamos resolver e sabemos que aquele erro está resolvido e vai surgir outro*

e a gente vai crescendo sempre em cima do erro. É uma forma de se crescer.

4.3.2 Fatores relacionados com os atletas:

De acordo com os entrevistados, os atletas podem apresentar determinados padrões de comportamento que podem comprometer ou potencializar a adaptação. Esse tipo de comportamento, o Ent3 descreve como sendo a personalidade do indivíduo e utiliza um jogador renomado para exemplificar uma situação a qual ele entende que há uma diferença entre adaptação e aceitação do contexto profissional, como segue:

***Ent3:** Vamos supor uma coisa, você tem o Thiago Alcântara, jogador fabuloso, bola no pé, não sei o que, não sei o que mais, vai jogar para o Tróia, ele não vai encaixar, não tem hipótese. Nós temos de ter essa percepção de dizer que esse jogador tem que ser um jogador de uma equipa de posse de bola, que goste de passe, eu não vou pôr numa equipa que eles só correm e só dão chutes pra frente. Se o jogador joga muito, mas joga dentro daquela realidade, se for numa equipa que jogam os 10 atrás da linha da bola e é só marcação e chute para frete, vai dizer que ele não joga nada afinal, mas não é que ele não joga nada, ele não se adapta a esse modelo de jogo. São características do atleta e características da equipa. E essa situação que pode chocar às vezes. Pode estar adaptado, pode adorar a cidade, mas a personalidade dele diz, eu jogo assim e quem gosta de mim gosta e quem não gosta, não gosta. Aí pronto, vai cada um para o seu lado.*

Não basta apenas tratar informações referentes ao atleta e as características de jogo da equipe à qual ele está integrado. Uma análise

aperfeiçoada deve buscar maior entendimento dos meios pelos quais os estímulos geralmente atuam, já que o relato casual ignora muitos pontos importantes (Skinner, 2003). Vamos destacar fatores apontados nas entrevistas que podem complementar o conceito abordado.

- Contatos com atletas de outros clubes: segundo a CBF, em 2015 o Brasil exportou 1 215 jogadores de futebol. Como já citado nessa pesquisa, Portugal se posiciona como o principal destino dos brasileiros profissionais do futebol, proporcionando comumente o encontro entre esses profissionais. Acabam se agrupando para compensar a distância dos amigos e familiares, ou até mesmo por já terem construído uma relação de amizade com os companheiros de profissão. Nas entrevistas, por várias vezes citaram a massiva presença dos brasileiros nos plantéis portugueses e a evidente relação que acabam estabelecendo, mesmo com atletas de outras equipes, como referenciado pelos Ent1 e Ent3:

Ent1: não há um brasileiro aqui, no caso, não há só um, há mais e eles vão começando a conversar, eles se conhecem e o mundo do futebol toda a gente se conhece. Alguns deles chegam e já jogaram com ele e já o encontraram em outro canto qualquer do, no caso, do Brasil.

Ent3: como há muitos atletas brasileiros nesta região, eles frequentemente conhecem aquele que jogava ali no Brasil, depois ele apresenta um amigo, e passado uns meses eles já se juntam.

- Contatos com torcedores: outro fator que quando bem dosado, bem gerido, pode promover ao atleta a sensação de acolhimento e bem-estar e instigar na população a crença daquilo que pode ser valorizado é a relação que existe entre o jogador e os torcedores. Segundo Costa (1997) os atletas, quando vistos como heróis, desempenham um papel simbólico, passando a ser o resultado de um fenômeno de exaltação das vitórias, e não da mediocridade.

Nesse processo, atletas se transformam em ídolos, modelos a serem imitados, assumindo o papel de modelos no imaginário popular. Essa imagem faz com que o nome do atleta carregue valores, características, se transformando em alcunhas, em adjetivos, em certos casos, essa imagem se torna uma verdadeira entidade, influenciando o cotidiano de uma sociedade. O Ent1 refere-se a uma condição que afeta ambos os lados da equação. Atletas e torcedores, conforme relato a seguir:

Ent1: *A distância, quando um atleta se distancia muito do adepto, se calhar não promove ali alguns comportamentos de carinho que possam existir.*

- Compreensão da cultura desportiva portuguesa: Lyra Filho (1978) afirma que a cultura, incluindo o esporte, é transmitida por meio das instituições sociais. Ela é a soma dos bens, valores e produtos que influenciam a atmosfera social, atuando na vida da população por ela favorecida, contando com o esporte como um fator de captação e transmissão cultural, pois as atividades físicas articulam-se com as atividades socioculturais e humanas do meio comunitário. Diferenças culturais entre Brasil e Portugal existem e isso é um fato. Separar o esporte, ou a forma como o compreendemos e o praticamos da cultura pode nos levar ao engano de não considerar o esporte como um bem e um produto cultural, sujeito às influências da cultura a qual está inserido. Nos relatos coletados, podemos observar a necessidade apontada pelos gestores dos clubes portugueses de ver nos atletas brasileiros a sensibilidade de entender e absorver a cultura portuguesa de se relacionar com o futebol:

Ent2: *Perceber o sistema em que a gente joga, o perceber os aspectos táticos, coletivos, aqui jogamos muito coletivos. É um trabalho coletivo muito forte e penso que lá é mais aquilo. O que vejo no futebol brasileiro, é diferente.*

A qualidade individual do jogador resolve a maior parte dos problemas, mas aqui nós trabalhamos o coletivo, o coletivo é que tem que resolver nossos problemas.

Ent3: *O atleta brasileiro, quando vem diretamente do Brasil para cá e apanha a pre-época, nos primeiros meses ele pensa que pode pegar, levantar a cabeça, parar e tal, tal, e podem te assaltar. O futebol em Portugal, principalmente o futebol da segunda liga é um futebol muito físico, e aí há a necessidade de dizer que assim não tens hipótese, aí é preciso andar, tens que pensar rápido, tens que não sei o que, tens que... E há esse problema de adaptação porque há atletas que ou se adaptam ao ritmo do futebol europeu ou então não conseguem vencer, porque há atletas que depois acham: Eu estou certo, sempre joguei assim, no meu estado eu era o maior do mundo e os outros é que tem que correr pra mim. Porque essa é a mentalidade brasileira, “eu sou o número 10 e eu só jogo com a bola no pé, não preciso ir atrás de ninguém”... “no Brasil eu era o maior, eu no sub20 do Palmeiras jogava pra caramba, jogava com o Criciúma, com o Avaí, com não sei o que, com não sei quem mais, mas aqui jogo num clube do meio da tabela, em que não tenho sempre bola no pé, será passado muito tempo a correr...” e vai se adaptar ou não? Olha, realmente pode chegar a isso, mas para chegar a isso tens de jogar num Braga, num Guimarães, num Porto, Benfica, aqui tens de correr. Aí há esse choque, mas é esse choque de modelo de jogo, de adaptação de jogo, não tem nada a ver com cultural e há aí esse choque de culturas e de personalidade, pois há dois caminhos: ou se adaptam rapidamente ou voltam para o Brasil. Depois, tens esses dois caminhos, te adaptas ou não te adaptas e vai-te embora, e não é um problema de adaptação, é um*

problema de aceitação às novas realidades. No Brasil pode chegar e aqui pode não chegar. Um bom jogador de primeira liga brasileiro, não é necessariamente um bom jogador de segunda liga. A qualidade da segunda liga que se exige é mais intensa, mais de pé com pé, na primeira há mais qualidade, mais toque.

Ainda seguindo o conceito defendido por Lyra Filho (1978) da cultura sendo a soma dos bens, valores e produtos que influenciam a atmosfera social, notamos a preocupação dos entrevistados com relação à busca por valores que extrapolam fundamentos técnicos e táticos da modalidade. Damatta (1984) ao falar sobre alguns códigos de conduta dos brasileiros refere-se à malandragem com não sendo apenas um gosto pelo grosseiro e desonesto, mas uma forma que o brasileiro utiliza para sobreviver a uma sociedade cujas leis morais públicas podem não exalar moralidade com toda a regularidade que se espera, criando uma padrão que, por vezes, destoa quando observado em outros contextos culturais, ou ainda, afetam a forma como são definidos os valores a que querem estar associados, porém, não há distorção no entendimento quando são apontados objetivos e ideais como os propostos pelos Ent2 e Ent4:

Ent2: *Há valores que a gente... ser um bom profissional, ser um bom homem, e claro que ser um bom jogador. Não queremos só bons jogadores, queremos bons homens. Eles têm que vir e tem que meter na cabeça que eles estão trabalhando pra eles e para o futuro deles. Por isso tem que ser bons profissionais. É o essencial para obter sucesso. Muito trabalho.*

Ent4: *nós procuramos num jogador é trabalho, não só dentro do campo, mas mesmo fora do campo, hoje podemos ter um jogador que dentro de campo joga bem, mas fora estraga-te o balneário. Há jogadores que podem nem jogar muito durante a época, mas dependendo do*

comportamento deles, são exemplares, nos treinos, primeiro, tens que dar tudo, respeitar o treinador e seus colegas e dar tudo dentro do campo, temos de ir com a intenção de ser o primeiro a ganhar a bola, correr para chegar primeiro à bola, não se pode levantar o pé, não se pode magoar o outro, tem que se pôr o pé firme para ganhar a dividida e correr mais que o outro... qualquer jogador que é assim tem sucesso.

- **Titularidade na equipe:** todo atleta sofre pressão e segundo Marques (2003), existem aqueles que conseguem transformar a pressão em motivação, outros transformam em estresse, outros ignoram, etc. O autor indica ainda que o grande problema surge quando essa pressão se transforma em aspectos negativos influenciando no desempenho do atleta. A pressão por ser titular, a pressão por conquistar reconhecimento, a pressão de que se não for titular e não demonstrar resultados não atingirá o sucesso podem gerar nos atletas a sensação de ansiedade que em certos casos chega a comprometer os processos de adaptação e fazer com que os atletas interrompam esse período prematuramente e desistam do enfrentamento dessas barreiras. Os entrevistados percebem essa preocupação dos atletas e reconhecem que o atleta que joga acaba mais motivado, mesmo que seja necessário encontrar soluções para o atleta jogar, como por exemplo em equipes B, e relatam as consequências nas relações com atletas que não se mostraram satisfeitos com as oportunidades que tiveram:

Ent1: *Se ele jogar ele vai estar feliz e não vai querer sair daqui. Às vezes, quando jogamos menos, a nossa motivação é menor e isso vai levar, conseqüentemente que mais cedo ou mais tarde que precipite a saída. Nós tivemos um caso de um atleta, um atleta que esteve cá até dezembro, não ia jogando, estava cá numa primeira fase sozinho, depois trouxe sua namorada que era de um país*

da Europa, mas que teve alguma dificuldade com a língua, que também é uma dificuldade e acabou por em dezembro regressar ao clube de origem, mas foi mais, não tanto por... ele estava perfeitamente integrado, mas não jogava tanto e isso praticamente afetou a motivação e entendeu-se que se fazia melhor que ele fosse.

Ent2: *é um fator extra. É um fator motivacional para eles trabalharem diariamente, mas é preciso ter paciência, é aquilo a gente os diz, isto no futebol a oportunidade, temos vários casos na equipe principal de jogadores que foram dispensados para a equipe B e que tornam-se, passado um mês, surgem indispensáveis no clube de futebol. Tivemos aqui também na época atrás, o brasileiro, o #####, esteve aqui 6 meses, começou uma temporada que a gente pensava que ele ia render e já estava integrado, mas achou que não estava a jogar ou estava a jogar pouco e pediu para voltar para o clube dele.*

- **Atividades extracampo:** Uma das concepções de identidade é a de sujeito sociológico, onde não há autossuficiência dos indivíduos, mas forma-se através da relação com outros. Assim, a identidade é formada pela interação entre o indivíduo e a sociedade. Ainda existe um “eu real”, um núcleo que é formado e modificado pelas relações com os mundos culturais externos e suas identidades. A identidade costura o sujeito à estrutura, estabilizando os indivíduos e os mundos culturais que eles habitam (Hall, 2001). Essa estabilidade social e pessoal dentro de uma cultura só se dá quando há uma relação que a promova. Percebemos a importância do atleta se estabilizar na cultura a qual está inserido, não bastando viver como um turista permanente, mas interiorizar o contexto cultural ao qual é exposto a fim de tornar-se parte, recebendo as influências e influenciando a sociedade que o recebe. Dessa forma, entendemos a coerência do que afirma o Ent2 quando propõe que os atletas se ocupem, que se integrem no ambiente de maneira ativa, como segue:

***Ent2:** A gente quer que eles se ocupem para não estarem só ao passear, quem quer tem os recursos que necessita...*

- **Pré-Época:** de acordo com Garganta (2006), muitos fatores são especulados acerca dos motivos de êxito no futebol. Uma das grandes verdades é a de que o treino constitui a forma mais importante e mais influente de preparação dos atletas de competição. Por isso, o processo de construção das equipes e de preparação dos jogadores de futebol mobiliza uma significativa concentração de esforços, por parte de todos os envolvidos em apurar meios e métodos de treino, de modo a induzir o êxito desportivo e a torna-lo cada vez mais consistente. Dessa forma, entendemos a necessidade de se valorizar a pré-época, considerando toda a relevância destacada pelo autor, no que diz respeito ao treinamento, mas também considerando algumas outras variáveis que podem ser potenciadas nesse período, inclusive alguns outros fatores já citados nessa investigação, como as adaptações climáticas, favorecidas por ser verão, por não haver a pressão por resultados, já que não ocorrem jogos oficiais, por haver tempo e disponibilidade de se integrar os novos atletas com os atletas que já compõem o plantel, entre outros. O Ent4 resume tudo isso em uma curta sentença que se apresenta na forma de um conselho aos atletas brasileiros:

***Ent4:** Quando fazem a pré-época é mais fácil para o jogador brasileiro.*

- **Resiliência:** a resiliência é frequentemente referida por processos que explicam a “superação” de crises e adversidades em indivíduos. A habilidade de voltar rapidamente ao seu estado usual de saúde ou de espírito depois de passar por doenças, dificuldades, etc. (Yunes, 2003). Com base nesses dados, entendemos que a ausência dessa condição de resiliente pode fazer com que atletas interrompam os momentos de enfrentamento de crise, assumindo possíveis sequelas desta ação. O Ent4 cita um caso de atleta que demonstra não ser resiliente o bastante para buscar espaço no clube:

Ent4: *é um jogador e o pai foi o melhor do mundo e ele também quando esteve cá gostou, mas este não se adaptou muito e depois também não quis estar sempre a ficar no banco ou não jogar e também não aguentou e foi embora.*

A resiliência também pode sofrer a influência do ambiente. Em um contexto onde o indivíduo sente-se mais confortável, ele pode acabar demonstrando mais flexibilidade ante as dificuldades, porém, quando o ambiente já o coloca em uma situação menos confortável, longe de amigos, família, a busca pelo conforto que foi perdido pode comprometer sua capacidade de enfrentar os problemas e dificuldades. O Ent3 descreve uma experiência com um atleta brasileiro que também terminou com o encerramento do vínculo entre clube e atleta:

Ent3: *Um que jogava num clube que pensou que se calhar que viria e seria titular e teve alguns problemas depois e decidiu voltar para o Brasil. Sentia-se mais protegido e valorizado, porque aqui era muito cobrado, se calhar não estava habituado, ou estava habituado a ser protegido pela própria torcida e aqui foi o contrário e as coisas começaram a não correr bem, começou a não fazer golos, começou a ter cobrança e se calhar não se adaptou e decidiu regressar ao clube onde se sentia confortável e isso nós percebemos e pronto, chegamos a um entendimento, foi para o Brasil e está a jogar lá. Ninguém acerta em toda a gente e nem todos que pensam que tem espírito de imigrante, não tem... dizerem: quero, mas quando chegam lá, aí passam por algo que não haviam pensado, porque estão habituados a estar com os amigos, almoçar na mãe,*

jantar na sogra, coisas do gênero e aqui não é a mesma coisa.

- Pressão, ansiedade e estresse: O estresse acontece quando há um desequilíbrio substancial entre as demandas físicas e psicológicas impostas a um ser humano, sob condições em que a falha em satisfazê-las tem consequências importantes em sua capacidade de responder satisfatoriamente (Weinberg & Gould, 2001). A ansiedade é um fenômeno psicológico relacionado à adaptação e regulação do ser humano na vida cotidiana. Trata-se de uma reação subjetiva de apreensão e incerteza acompanhada de uma ativação do sistema nervoso autônomo e um aumento da atividade endócrina (Brandão, 1995). São condições que normalmente encontram-se associadas. Grandes eventos, jogos Olímpicos, mundiais, entre outros, são eventos que podem promover determinadas condições onde os atletas são expostos a pressões, estresse e ansiedade, e como proposto anteriormente, as reações são subjetivas, sendo pouco relevantes e pouco influentes na prática da modalidade para uns atletas e altamente comprometedoras para outros atletas sujeitos às mesmas condições. O Ent4 cita 4 exemplos de atletas, sendo 3 brasileiros e 1 português, que não suportaram a pressão, ansiedade e o estresse e acabaram por sair do clube e buscaram outras organizações esportivas para seguir com suas carreiras:

Ent4: *o #####, que era jogador, jogou até num grande time lá do Brasil, na primeira liga, jogou no Galatasaray, foi comprado e era muito caro e carregou este peso de ser um jogador caro e era avançado. Primeiro jogo marcou três golos, toda a gente o colocou lá em cima, depois nunca mais marcou. Isso pesou, porque acho que foi a pressão, foi tanta, tanta, a pressão era tanta que não dava pra ele conseguir fazer muitos golos. Não foi fácil para ele e até depois voltou para o Brasil. Tem o #####, pra mim que é um jogador espetacular, um número 10, não conseguiu singrar aqui, porque aqui é complicado e ele era bom, mas*

não tinha aquela alma que como hoje tem os que cá estão. Para outro clube em Portugal poderia dar certo com certeza porque era bom jogador, mas além de atacar tens de meter o pé, tens que dar carrinhos, que é o que o torcedor aqui gosta, que é a identidade do clube e ele não era isso, ele era bola no pé, fazer jogar a equipa, era o maior, mas não conseguiu singrar cá, sobretudo pela maneira de jogar da equipa e a maneira dele serem incompatíveis. Aqui o torcedor é muito exigente. Aqui também exigem muito e talvez eles não aguentaram tanta exigência. Um outro jogador, um português, disse que não podia mais, não aguenta essa pressão toda e que preferia ir embora e foi. Era um bom jogador, que era português, mas não quis ficar porque não aguentou. Teve também o #####, que era avançado também, mas não era fácil porque era preciso trabalhar muito e ele tinha essa dificuldade de trabalhar tanto e isso foi uma coisa que foi difícil para ele e a adaptação também não foi fácil pra ele. O jogador não aguentou, saiu daqui e foi para outro lado e hoje está feliz em outro país. Um foi embora para o Brasil, o outro saiu daqui e foi para uma outra liga. Preferiram ir embora sem pedir nada, foram assim, rescindiu-se o contrato e foram embora.

Concluindo essa análise, reforçamos o conceito de que valorizar os recursos, que são o conjunto de fatores internos e externos que facilitam a transição (Stambulova, 2003) garante resultados que podem refletir do rendimento profissional do atleta até ao rendimento financeiro do clube através da consequente valorização do jogador. É um trabalho complexo, mas se desenvolvido em conjunto com todas as outras frentes de trabalho existentes dentro de um clube de futebol, pode agregar benefícios para todos os envolvidos.

O Ent3 relata o que se espera quando essas ações atingem seu objetivo de maneira eficiente:

Ent3: *precisava de uma questão de adaptação, adaptou-se e fez uma época fabulosa e está entre os melhores laterais da Segunda Liga.*

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Chegando ao fim dessa investigação, após a revisão de literatura, a coleta, análise e interpretação dos dados que buscamos reunir acerca do tema proposto, vamos construir as conclusões de acordo com os objetivos estabelecidos neste trabalho. Esperamos que esta pesquisa possa ser um contributo para se explorar e fomentar o desenvolvimento dessa área e tornar a experiência internacional dos atletas brasileiros algo praticável, escalável e seguro.

O Brasil conquistou, ao longo dos anos, o reconhecimento por ser um dos maiores exportadores de atletas de futebol no mundo. Jovens que buscam realizar o sonho de integrar as equipes de renome mundial e participar dos grandes espetáculos desportivos (Marques & Samulski, 2009).

Nesse cenário, podemos encontrar um grande número de casos de atletas que apresentaram dificuldades em se adaptar aos novos contextos culturais. Entenda-se como parte do contexto cultural desde aspectos profissionais, como padrão de jogo, padrão de treinamento, até aspectos sociais como relacionamento com a população de outro país, novos hábitos alimentares, diferentes padrões de vida, outros padrões religiosos, outros tipos de políticas públicas, etc.

Dentro desse universo, decidiu-se analisar com mais profundidade os atletas brasileiros que tem como destino Portugal que, segundo Nolasco (2012) desde 1935 recebe os jogadores brasileiros e que segundo a CBF, somente em 2015 contratou 136 atletas brasileiros, assumindo o papel de país que mais recebe brasileiros jogadores de futebol no mundo.

Visando explicitar ainda mais o ponto de vista que esta pesquisa adotou, cabe-nos destacar que a amostra participante foi formada por gestores de clubes de futebol profissionais de primeira e segunda liga de Portugal, que expuseram através de uma entrevista semiestruturada sua experiência profissional com o acolhimento e acompanhamento de atletas brasileiros. Dessa forma, esperamos responder aos objetivos dessa investigação utilizando como referência a opinião desses profissionais. Entendemos que outros pontos de vista podem contribuir ainda mais para esse fim, como a opinião dos próprios atletas, agentes e

empresários, familiares de atletas, entre outros que ficam já citados como propostas de futuros estudos.

Para responder aos objetivos estabelecidos nesta investigação, vamos usar como base o quadro 2, que apresenta os fatores identificados nos discursos dos entrevistados agrupados de forma que esclareça as questões levantadas neste trabalho.

Quadro 2: Agrupamento dos fatores identificados nas entrevistas de acordo com os objetivos estabelecidos na investigação.

FATORES IDENTIFICADOS NOS DISCURSOS DOS ENTREVISTADOS

	CLUBES	ATLETAS
PRÉ-TRANSFERÊNCIA	Necessidade do clube	Idade
	Desempenho da equipe	Experiências profissionais internacionais
	Empresários e agentes	Qualidade técnica
	Promoção de carreira	Idioma
	Ciclo de competições	Profissionalismo
PÓS-TRANSFERÊNCIA	Prazo	Compreensão da cultura desportiva portuguesa
	Acolhimento	Pré-época
	Presença de jogadores brasileiros e estrangeiros	Titularidade na equipe
	Condições climáticas	Atividades extracampo
	Ações preventivas e corretivas	Contato com atletas de outros clubes
		Resiliência
		Pressão, ansiedade e estresse
		Contato com torcedores

O primeiro objetivo deste trabalho foi o de identificar e caracterizar os fatores relacionados com a adaptação à transnacionalização na carreira de brasileiros, jogadores profissionais de futebol. De acordo com as entrevistas, foi possível identificar 23 fatores descritos nas colunas Clubes e Atletas do quadro 2. Todos os fatores aqui apontados foram caracterizados no capítulo 4 - Análise crítica dos resultados, parte integrante desta investigação.

O segundo objetivo estabelecido neste trabalho foi o de identificar os fatores que se relacionam com clubes e com atletas. Esse objetivo ajuda a esclarecer, no meio dessa lista de fatores, aqueles que podem ser mais eficientes se trabalhados junto aos atletas e os que podem resultar positivamente se desenvolvidos junto aos clubes. As organizações desportivas devem assumir a responsabilidade por alguns fatores nessa adaptação, já que como contratante e como principal interessada na valorização do ativo adquirido na transação pode, através de algumas ações, potencializar o rendimento do atleta. Nessa investigação buscou-se evidenciar a importância de se trabalhar com dimensões da vida do atleta que extrapolam o ambiente profissional e como esse tipo de trabalho pode tornar mais rentável o investimento feito nesses profissionais. Entendemos também que os atletas não são menos responsáveis por apontarmos os clubes como uma parte importante, antes, também possuem sua participação na partilha das responsabilidades. Se não for do interesse do atleta que os fatores, como os apontados neste trabalho, sejam aprimorados, fatalmente as crises serão tão frequentes quanto o insucesso presente em inúmeras carreiras de jogadores que não tinham essas ferramentas devidamente preparadas para o momento de enfrentamento. A adaptação dos atletas é consequência da somatória das condições que o clube oferece e das ferramentas que o atleta possui para enfrentar os desafios da transnacionalização. Atendendo este objetivo do trabalho, o quadro 2 apresenta a divisão entre as colunas Clubes e Atletas relacionando os fatores a um dos dois agentes com envolvimento direto nos processos de adaptação analisados.

É importante ressaltar que mesmo havendo essa classificação dos fatores, entendemos que as relações que se constituem entre clubes e atletas partilhem as responsabilidades na prevenção e no enfrentamento das crises.

Dessa forma, se trabalhem em conjunto, certamente poderão alcançar o máximo rendimento e o melhor resultado no que diz respeito à adaptação.

O terceiro e último objetivo traçado nesta investigação foi o de elencar em níveis de prioridade os fatores relacionados com a adaptação do atleta. Para avançar com essa escala de prioridades, devemos primeiramente estabelecer os critérios para tal. Usaremos como base para essa escala de prioridades o modelo de transição de carreira de atletas proposto por Stambulova (2003) onde o principal critério para estabelecer as prioridades é o cronológico, ou seja, os fatores de maior prioridade serão aqueles que podem ser trabalhados com maior antecedência. Assim, vamos estabelecer 2 níveis de prioridades baseado nos 3 momentos propostos pela autora onde pode haver algum tipo de intervenção. Em sua proposta, Stambulova propõe a intervenção preventiva de crise, a intervenção de enfrentamento de crise e a intervenção de enfrentamento de consequências negativas de crise. Dessa forma, o período pré-transferência será relacionado a fatores presentes antes de ser efetivada a transferência, ou seja, preventivos aos problemas de adaptação e o período pós-transferência será relacionado a fatores presentes após a transferência, agrupando o enfrentamento às dificuldades de adaptação e o suporte pós-crise. Nesse conceito, os fatores indicados como prioritários continuariam a ser trabalhados enquanto são atendidos os demais fatores.

O presente estudo inicialmente previa a participação de uma amostra maior, porém, alguns clubes não se dispuseram a contribuir com a coleta de dados, ficando uma amostra relevante, mas ainda entendemos que quanto maior o número de profissionais envolvidos, mais confiável e mais abrangente ficaria a conclusão desta investigação. Outra limitação do trabalho foi o fato de entendermos que foi analisado apenas um ponto de vista referente ao objeto de estudo, que é o dos representantes dos clubes. Caberia ainda, ao menos, serem considerados os pontos de vista dos atletas e agentes que convivem diretamente com as questões analisadas nesta pesquisa.

Com isso, concluímos essa investigação com um conjunto de sugestões aos gestores dos clubes, apontando ferramentas e ações que podem auxiliar os processos relacionados com a adaptação dos jogadores brasileiros:

- Criando gabinetes dedicados: ambientes que fomentem o aprimoramento dos processos de adaptação, realizando estudos que possam contribuir para que a cada novo atleta contratado, além de ser um beneficiado, seja também uma fonte de informações que enriqueçam e colaborem para auxiliar ainda mais as futuras transferências, desenvolvendo os recursos que clube e atletas possuem para que estes sejam superiores às situações críticas a serem enfrentadas;

- Qualificando profissionais: para garantir que os resultados possam ser alcançados e que a utilização dessas informações seja feita de maneira eficiente, qualificar profissionais para que compreendam com maior profundidade a realidade de onde os atletas vêm, os enfrentamentos a que serão submetidos, as ferramentas e recursos que podem utilizar, as formas de extrair o melhor da transnacionalização, dentre várias outras possibilidades poderão potencializar os processos de adaptação e rentabilizar os investimentos. Todo esse processo também garante a documentação desses processos, permitindo a cada nova experiência, a construção de protocolos cada vez mais embasados e um histórico capaz de tornar possível a antecipação dos enfrentamentos dos atletas;

- Prevenindo crises: através de estudos e modelos como os apresentados por Stambulova (2003, 2011) torna-se possível a elaboração de métodos capazes de problematizar situações críticas, auxiliando os atletas em momentos de escolhas que podem ser determinantes entre o sucesso e o fracasso na carreira desses jogadores e consequentemente dos clubes. Pouco foi descrito nas entrevistas com relação a um trabalho efetivo na prevenção de crises, sendo relatado em diversas situações que, ao enfrentar as crises, o fim acaba sendo o encerramento do vínculo entre clube e jogador. Desenvolver ações que previnam crises ou

que amenizem seu impacto podem ser o diferencial entre o insucesso dos atletas e a descoberta dos grandes nomes do futebol mundial.

Afirmamos com a certeza de que tão importante quanto o trabalho “dentro de campo”, as atividades e ações desenvolvidas fora das quatro linhas, visando potencializar as características dos agentes protagonistas da atividade que mobiliza tantas frentes de trabalho, como é futebol, podem proporcionar ganhos e benefícios que influenciam diretamente a prática profissional desses atletas. O apoio e o suporte no desenvolvimento desses fatores também visam amplificar os ganhos das organizações que promovem a realização dos sonhos desses jovens, aumentar o índice de sucesso dos mesmos no futebol europeu e tornar mais rentável e mais seguro o investimento feito nas futuras promessas brasileiras.

Por fim, deixamos propostas para futuros estudos, que complementem essas conclusões com base nas visões de atletas, de empresários e agentes, ou ainda, que ampliem as possibilidades de análise do destino, já que o mercado internacional para jogadores brasileiros é muito aberto e cheio de possibilidades e oportunidades para se levantar questões a respeito da adaptação à transnacionalização.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Acervo o Globo. (2013). Acervo o Globo. *Sob a batuta de Garrincha, Brasil é bicampeão mundial no Chile, em 1962*. Consult. 02 Mar 2017, disponível em <http://acervo.oglobo.globo.com/fatos-historicos/sob-batuta-de-garrincha-brasil-bicampeao-mundial-no-chile-em-1962-9188004>.
- Aidar, A. C. K., Leoncini, M. P & Oliveira, J. J. (2000). *A nova gestão do futebol*. São Paulo: FGV.
- Almeida, C. (2011). *O Gestor operacional de Futebol na organização do Grupo FC Porto. Estudo de caso do Team Manager do FC Porto- Futebol, SAD*. Porto: C. Almeida. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto da Universidade do Porto.
- Alvito, M. (2006). A parte que te cabe neste latifúndio: o futebol brasileiro e a globalização. *Análise Social*, 179, 451-474.
- Andreff, W., & Szymanski, S. (Eds.). (2006). *Handbook on the economics of sport*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Azar, G., & Drogendijk, R. (2014). *Psychic distance, innovation, and firm performance*. *Management International Review*, 54(5), 581-613.
- Bardin L. (2008). *Análise de conteúdo* (5ª ed.). Lisboa: Edições 70.
- Barros, C. J. (2016). RTP Notícias. *Ledman Ligapro assina patrocínio com liga até ao fim da época 2018/19*. Consult. 29 ago 2017, disponível em https://www.rtp.pt/noticias/2a-liga/ledman-ligapro-assina-patrocinio-com-liga-ate-ao-fim-da-epoca-201819_d895367.
- Barros, K. S. (2008). Recortes na transição da carreira esportiva. *Revista Brasileira de Psicologia do Esporte*, 2(1), 1-27.
- Barros, T., & Guerra, I. (2004). *Ciência do futebol*. Barueri: Manole.
- Bento, J. O. (2004). Desporto. Discurso e Substância. Porto: Campo das Letras.
- Bitencourt, F. G. (2009). Simmel e o futebol: da comunidade de afeto a equivalência abstrata do dinheiro. *Revista de Ciências Humanas*, 43(2), 573-588.
- Bourdieu, P. (1990). Programa para uma sociologia do esporte, In P. Bourdieu (Ed). *Coisas Ditas*. São Paulo: Brasiliense.
- Brandão, R. M. (1995). *Psicologia do esporte*. Campinas: Autores Associados.

- Caetano, S. M., & Rodrigues, F. X. F. (2009). ResearchGate. *Modernização do Futebol Brasileiro e a Transferência Internacional de Jogadores Brasileiros*. Consultado em 12 Mar 2017, disponível em https://www.researchgate.net/publication/267786791_Modernizacao_do_Futebol_Brasileiro_e_a_Transferencia_Internacional_de_Jogadores_Brasileiros.
- Calado, J. C. G. (2005). O dia em que nasceu a química. In G. Valente (Ed.), *Despertar para a Ciência: As conferências de 2003* (1ª ed., pp. 47 – 81). Lisboa: Gradiva.
- Candeias, R. M. (2004). Equipa na Sociedade Anônima Desportiva. *Desporto & Direito Revista Jurídica do Desporto*, 2, 225-250.
- Capelo, R. (2016). Futebol brasileiro volta a crescer em 2015, e primeira divisão fatura R\$3,6 bilhões. *Época Esporte Clube*. Consult. 01 Mar 2017, disponível em <http://epoca.globo.com/vida/esporte/noticia/2016/05/futebol-brasileiro-volta-crescer-em-2015-e-primeira-divisao-fatura-r-35-bilhoes.html>.
- Carvalho, A. D. (2004). A profissão de empresário desportivo: Uma lei simplista para uma atividade complexa? *Desporto & Direito Revista Jurídica do Desporto*, 2, 251-275.
- Carvalho, M. J. (2007). *Os Elementos Estruturantes do Regime Jurídico de Desporto Profissional em Portugal*. Porto: Maria José Carvalho. Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Chacon, M. L. M. (2011). *As transferências internacionais de jogadores de futebol. Uma análise entre Portugal e Brasil na perspectiva dos agentes licenciados*. Porto: M. Chacon. Dissertação de mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Chateaubriand, L. F. (2013). Blog do Juka Kfour. *O calendário europeu é muito diferente do brasileiro*. Consult. 16 de agosto de 2017, disponível em <http://blogdojuca.uol.com.br/2013/10/o-calendario-europeu-e-muito-diferente-do-brasileiro/>.

- CNS passa a Campeonato de Portugal e vai ter jogos na tv.* Consult em 29 ago 2017, disponível em <http://www.maisfutebol.iol.pt/fpf/22-10-2015/cns-passa-a-campeonato-de-portugal-e-vai-ter-jogos-na-tv>.
- Confederação Brasileira de Futebol. (2015). Confederação Brasileira de Futebol. *No mundial da Suíça: relembre a incrível “batalha de Berna” em 1954.* Consult. 28 de agosto de 2017, disponível em <http://www.cbf.com.br/noticias/jogos-inesqueciveis/relembre-a-batalha-de-berna#.WaQAQCIGPIU>.
- Costa, J. C. (2010). *O desporto no conselho de Fafe: Associativismo e Política Desportiva Municipal*. Porto: José Costa.
- Damatta, R. (1984). *O que faz o Brasil, Brasil?* Rio de Janeiro: Editora Rocco.
- Damatta, R. (1994). Antropologia do óbvio: Notas em torno do significado social do futebol brasileiro. *Revista USP*, 22, 10-17.
- Damo, A. S. (2005). *Do dom à profissão: Uma etnografia do futebol de espetáculo a partir da formação de jogadores no Brasil e na França*. Porto Alegre: A. Damo. Tese de Doutorado apresentada ao Instituto de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Rio Grande do Sul.
- Dicionário etimológico.* Consult. 28 de ago 2017, disponível em <https://www.dicionarioetimologico.com.br/tupiniquim/>.
- European Federation of Sport Psychology - FEPSAC. (1997). Position statement on sports career transitions. *European Federation of Sport Psychology*. Consult. 24 fev 2017, disponível em http://www.fepsac.com/activities/position_statements/.
- Fédération Internationale de Football Association - FIFA. (2017a). About FIFA. *The story of FIFA*. Consult. 27 de agosto de 2017, disponível em <http://www.fifa.com/about-fifa/videos/y=2014/m=11/video=the-story-of-fifa-2477121.html>.
- Fédération Internationale de Football Association - FIFA. (2017b). *Regulations Player's Agents*. Consult. 16 de agosto de 2017, disponível em https://www.fifa.com/mm/document/affederation/administration/51/55/18/players_agents_regulations_2008.pdf.

- Fédération Internationale de Football Association - FIFA. (2017c). *Protection of minors – minor player application guide*. Consult. 17 de agosto de 2017, disponível em http://resources.fifa.com/mm/document/affederation/footballgovernance/02/86/35/28/protectionofminors%E2%80%93minorplayerapplicationguide%E2%80%9D_neutral.pdf.
- Flaitt, R. (2017). Nos deram espelhos e vimos um povo doente. *Crônicas do Morumbi*. Consult. 17 Mar 2017, disponível em <http://blogs.lance.com.br/cronicas-do-morumbi/nos-deram-espelhos-e-vimos-um-povo-doente/>.
- Fleury, S. (1998). *Competência emocional: o caminho da vitória para equipes de futebol*. São Paulo: Editora Gente.
- Franzini, F. (2010). *Da expectativa fremente à decepção amarga: o Brasil e a Copa do Mundo de 1950*. Consult. 08 Mar 2017, disponível em http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/34856647/Franzini_RevHist.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1488991155&Signature=YexC9T059fh0PKh6G7Jgo%2FHq46w%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DDa_expectativa_frementa_a_decpcao_amarg.pdf.
- Freitas, H. M. R., Cunha, M. V. M., JR., & Moscarola, J. (1997). Aplicação de sistemas de software para auxílio na análise de conteúdo. *Revista de Administração da USP*, 32(3), 97-109.
- Freitas, R. A. (2012). Variações Linguísticas e estigmatização da Fala: algumas considerações para o professor de Língua Materna. *ECCOM. Faculdades Integradas Teresa D'Ávila*, 3(6), 71-80.
- Futebol 365. (2017). *Mercado de transferência*. Consult. 17 Ago 2017, disponível em http://www.futebol365.pt/transferencias/?transfer_type=&team=&country=7&pagina=1.
- Garganta, J. (2006). Futebol: uma arte em busca da ciência e da consciência. *Horizonte Revista de Educação Física e Desporto*, 21(123), 21-25.

- Gems, G. R. & Pfister, G. (2014). Sport and globalization: power games and a new world order. *Movement & Sport Sciences – Science & Motricité*, 86, 51-60.
- Giulianotti, R. (2002). *Sociologia do Futebol: Dimensões históricas e socioculturais do esporte das multidões*. São Paulo: Nova Alexandria.
- Gould, D., Guinan, D., Greenleaf, C., Medbery R. & Peterson, K. (1999). Factors affecting olympic performance: Perceptions of athletes and coaches from more and less successful teams. *The Sports Psychology*, 13, 371-394.
- Hall, S. (2001). *A identidade cultural na pós-modernidade* (5ª ed.). Rio de Janeiro: DP&A.
- Heinemann, K. (2003) *Introducción de la metodología de la investigación empírica*. Barcelona: Editorial Paidotribo.
- Helal, R. (2001). As idealizações de sucesso no imaginário brasileiro: um estudo de caso. In R. Helal, A. J. Soares, & H. Lovisolo. *A invenção do país do futebol: mídia, raça e idolatria*. Rio de Janeiro: Mauad
- Kunz, M. (2007). 265 milion playing football. *FIFA.com*. Consult. 15 Dez 2016, disponível em https://www.fifa.com/mm/document/fifafacts/bcoffsurv/emaga_9384_10704.pdf.
- Leme, C.G. (2005). *É Gol! Deus é 10: A Religiosidade no Futebol Profissional Paulista e a Sociedade de Risco*. São Paulo: C. Leme. Dissertação de mestrado apresentada à Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- Leoncini, M. P., & Silva, M. T. d. (2005). Entendendo o futebol como negócio: um estudo exploratório. *Gestão e Produção*, 12(1), 11-23.
- Lima, E., Cecarelli, L., Bagni, G., Zanetti, M., & Machado, A. (2011). Coleção Pesquisa em Educação Física. *Motivação em jovens jogadores de futebol para as partidas decisivas: um estudo da psicologia do esporte*. Consult em 21 Jul 2017, disponível em <http://www.editorafontoura.com.br/periodico/vol-10/Vol10n6-2011/Vol10n6-2011-pag-111a116/Vol10n6-2011-pag-111a116.pdf>.
- Lôbo, R. J. S. (2016). *Processos de adaptação e vivências profissionais interculturais no futebol globalizado: profissionais brasileiros da bola*. São

- Paulo: S. Lôbo. Tese de Doutoramento apresentada à Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas.
- Lourenço, L., & Ilharco, F. (2007). *Liderança – As lições de Mourinho*. Lisboa: Booknomics.
- Lyra Filho, J. (1983). *Introdução à psicologia do desporto*. Rio de Janeiro: Editora Record.
- Maciel, J. M. G. (2011). *Não o deixes matar o bom futebol e quem o joga*. Lisboa: Chiado Editora.
- Madureira, A. B. P., & Teixeira, R. C. L. (2001). *Futebol: Guia Jurídico*. Coimbra: Edições Almedina, S.A.
- Marques, M. G. (2003). *Psicologia do esporte: aspectos em que os atletas acreditam*. Canoas: Ed. ULBRA.
- Marques, M. P., & Samulski, D. M. (2009). Análise da carreira esportiva de jovens atletas de futebol na transição da fase amadora para a fase profissional: escolaridade, iniciação, contexto sócio-familiar e planejamento de carreira. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 23(2), 103-119.
- Maximiano, A. C. A. (2002). *Teoria geral da administração: da revolução urbana à revolução digital*. São Paulo: Atlas.
- Meirim, J. M. (2002). *Legislação do Desporto* (3ª ed.). Coimbra: Coimbra Editora.
- Mintzberg, H. (2009). *Managing*. Porto Alegre: Artmed editora S.A.
- Montagner, P. C., & Silva, C. C. O. (2003). Reflexões acerca do treinamento a longo prazo e a seleção de talentos através de “peneiras” no futebol. *Revista Brasileira de Ciência do Esporte*, 24(2), 187-200.
- Morani, F. (2014). Yahoo esportes. *Com aumento do limite de estrangeiros, clubes brasileiros apostam no mercado sul-americano*. Consult 28 ago 2017, disponível em <https://esportes.yahoo.com/noticias/com-aumento-do-limite-de-estrangeiros--clubes-brasileiros-apostam-no-mercado-sul-americano-173821172.html?showMessage=1>.
- Moura, E. (2010). *Abertura*. In Imprensa Nacional-Casa da Moeda (Ed.), *Portugal nos mundiais de futebol* (p. 07). Lisboa: Imprensa Nacional-Casa da Moeda.

- Nolasco, C. (2012). VII Congresso português de sociologia. *Entre a defesa e o ataque, os imigrantes do futebol português*. Consult. 18 fev 2017, disponível em <https://estudogeral.sib.uc.pt/jspui/bitstream/10316/42369/1/Entre%20a%20defesa%20e%20o%20ataque%2c%20os%20imigrantes%20do%20futebol%20portugu%C3%AA.pdf>
- Nuzman, C. A. (1995). *Publicações INDESP – Seminário INDESP de marketing esportivo*. Ouro Preto: Universidade Federal de Ouro Preto.
- Oliveira, A. F. S., Bach, P. C. T., Melo, L. B., & Soares, A. J. (2007). ResearchGate. *Copa da Alemanha 2006: futebol globalizado e o mundo de negócios na pós-modernidade*. Consult. 22 ago 2017, disponível em https://www.researchgate.net/publication/228453170_Copa_da_Alemanha_2006_Futebol_globalizado_eo_mundo_de_negocios_na_pos-modernidade
- Orlick, T. & Partington, M. (1998). *Embracing your potential: Steps to selfdiscovery, balance, and success in sports, work, and life*. Champaign: Human Kinetics.
- Pecenin, M. F. (2007). Discurso, futebol e identidade nacional na Copa do Mundo de 1994. *Departamento de Letras – Universidade Federal de São Carlos (UFSCar) - Estudos Linguísticos*, 36(3), 81-90.
- Pires, D. A., Brandão, M. R. F., & Machado, A. A. (2005). A síndrome de burnout no esporte. *Motriz*, 11(3), 147-153.
- Poeiras, L. (2016). Cenas Lamentáveis. *Da dúvida à imortalidade: A seleção que conquistou o Penta em 2002*. Consult. 17 Mar 2017, disponível em <http://cenaslamentaveis.com.br/pronto-da-duvida-imortalidade-selecao-que-conquistou-o-penta-em-2002/>.
- Proni, M. W. (1998). Marketing e organização esportiva: elementos para uma história recente do esporte-espetáculo. *Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, 1(1), 82-94.
- Record (2016). Record. *O maior feito da história do futebol português*. Consult. 21 mar 2017, disponível em <http://www.record.pt/internacional/competicoes-de->

- selecoes/europeu/euro-2016/grupos/grupo-f/portugal/detalhe/o-maior-feito-da-historia-do-futebol-portugues.html.
- Renato, J. (2008). Blog do Birner. *Brasil é tricampeão de futebol*. Consult. 02 Mar 2017, disponível em <http://blogdobirner.virgula.uol.com.br/2008/06/21/brasil-e-tricampeao-mundial-de-futebol-21061970/>.
- Rial, C. (2008). Rodar: A circulação dos jogadores de futebol brasileiros no exterior. *Horizontes antropológicos*, 14(30), 21-65.
- Rodrigues Filho, M. (2003). *O negro no futebol brasileiro* (4^a ed.). Rio de Janeiro: Mauad.
- Roesch, S. M. A. (1999). *Projetos de estágio e de pesquisa em administração: guias para estágios, trabalhos de conclusão, dissertações e estudos de casos*. São Paulo: Atlas.
- Rúbio, K. (2001). *O atleta e o mito do herói: o imaginário esportivo contemporâneo*. São Paulo: Casa do Psicólogo.
- Ryba, T. V., Stambulova, N. B., & Ronkainen, N. J. (2016). The Work of Cultural Transition: An Emerging Model. *Front Psychol*, 7, 427.
- Salmela, J. H. (2004). Phases and transitions across sport career. In D. Hackfort (Ed.). *Psycho-social issues and interventions in elite sports* (pp 11-28). Frankfurt: Peter Lang.
- Santos, A. R. M., Silva, P. P. C., Silva, E. A. P. C., Santos, P. J. C., Freitas, C. M. S. M. (2016). Produção de conhecimento na Educação Física sobre os aspectos socioculturais do futebol. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 24(3), 178-189.
- Sérgio, M. (2015). *O Futebol e Eu*. Lisboa: Prime Book.
- Skinner, B F. (2003). *Ciência e comportamento humano*. (11^a ed.). São Paulo: Martins Fontes.
- Soares, A., Silva de Melo, L., Costa, F., Bartholo, T., & Bento, J.O. (2011). Jogadores de futebol no brasil: mercado, formação de atletas e escola. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 33(4), 905-921.
- Solar, P. E. G. (2009). *Modelos legais e funcionais de organizações desportivas: estudo de caso do Futebol Club do Porto*. Porto: P. Solar.

Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

- Soriano, F. (2010). *A bola não entra por acaso: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol*. São Paulo: Editora Lafonte.
- Stambulova, N. (2003). Symptons of a crisis-transition: A grounded theory study. In N. Hassmén (Ed.), *SIPF Yearbook 2003* (pp. 97-109). Örebro: Örebro University Press.
- Stambulova, N. (2011). The mobilization model of counseling athletes in crisis-transitions: a educational intervention tool. *Journal of Sport Psychology in Action*, 2, 156–170.
- Stambulova, N. B., & Wylleman, P. (2013). Athlete's career development and transitions. *Companion to Sport & Exercise Psychology*, 4, 603-618.
- Teixeira, C. E. S. (2017). *O jogador brasileiro de futebol no Brasil e na Europa: do início ao fim da carreira, passando pelo "meio europeu"*. Rio de Janeiro: C. Teixeira. Tese de Doutorado apresentada à Universidade do Estado do Rio de Janeiro.
- Triviños, A. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Valentín, A. (2017). *Dirección deportiva en un club de fútbol profesional*. Barcelona: Editorial Fútbol de Libro SL.
- Valle, M. P. (2003). Psicoesporte. *O Esporte de Alto Rendimento: Produção de Atletas no Contemporâneo*. Consult. 2 Mai 2017, disponível em <http://www.psicoesporte.com.br/Downloads/artigonarcisismo.pdf>.
- Voser, R., Vieira Guimarães, M. G., & Rodrigues Ribeiro, E. (2010). *Futebol: história, técnica e treino de goleiro* (2ª ed.). Porto Alegre: EdPUCRS.
- Weinberg, R. S. & Gould, D. (2001). *Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício*. Porto Alegre: Artes Médicas.
- Werneck, J. I. (2014). As minhas copas: 2002. *Gazeta Esportiva, Campo Neutro, Blog do José Inácio Werneck*. Consult. 17 Mar 2017, disponível em <https://blogs.gazetaesportiva.com/joseinaciowerneck/2014/04/23/as-minhas-copas-2002/>.

- Wey Netto, O. (2002). *As histórias do futebol paulista / Reminiscências do futebol sorocabano*. Sorocaba: Gráfica e Editora Paratodos.
- Whannel, G. (1992). *Fields in Vision: television sport and cultural transformation*. London: Routledge.
- Wylleman, P., Alfermann, D. & Lavallee, D. (2004). Career transition in perspective. *Psychology of Sport and Exercise*, 5, 7-20.
- Yunes, M. A. M. (2003). Psicologia positiva e resiliência: o foco no indivíduo e na família. *Psicologia em estudo*, 8, 75-85.